



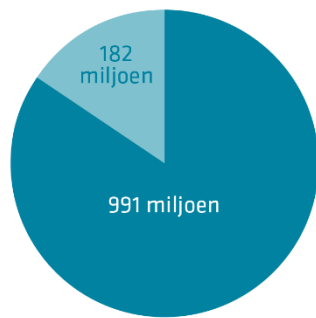
Jaarbericht 2016

Stedin Groep

Samen op weg naar een nieuw, duurzaam energiesysteem

Stedin Groep in het kort (2016)

Omzet Stedin Groep 1,2 miljard



■ Gereguleerde omzet 84,5% ■ Overige opbrengsten 15,5%

Veiligheid Stedin Groep

1,74

Lost Time Injury Rate (LTIR)

0,66

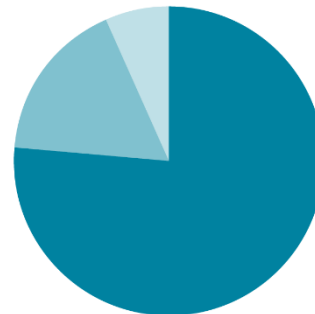
Recordable Incident Frequency (RIF)

Medewerkers Stedin Groep 3.880



■ Vrouwen 14,38% ■ Mannen 85,62%

Medewerkers Stedin Groep 3.880



■ Stedin 76,6% ■ Joulz 16,9% ■ CityTec 6,5%

Gemiddelde uitvalduur elektriciteit



17 minuten

Gemiddelde uitvalduur gas



52 seconden

Elektriciteitsgebied Stedin



Gasgebied Stedin



Stedin en Enexis hebben begin 2017 een onderhandelingsresultaat bereikt over de verkoop van de gas- en elektriciteitsnetten in Weert.

Aansluitingen elektriciteit



2.058.858

Aansluitingen gas



1.926.523

Aantal km elektriciteitskabels



45.253

(omtrek aarde is ca. 40.000 km)

Aantal km gasleidingen



23.576

(omtrek aarde is ca. 40.000 km)

Getransporteerde hoeveelheid elektriciteit



20.270 GWh

Getransporteerde hoeveelheid gas



4.565 mln. m³



STEDIN
GROEP



Inhoudsopgave

Stedin Groep.....	2
in het kort (2016).....	2
Inhoudsopgave.....	4
Voorwoord	5
Over Stedin Groep	6
Profiel.....	6
Strategie	9
Medewerkers	15
Veiligheid	17
Onze klanten	20
Klant centraal	20
Risicoverkleining databasegebruik klantdata	21
Betrouwbaar transport van gas en elektriciteit	21
Vernieuwen van de energie-infrastructuur	22
Niet-gereguleerde activiteiten	24
Energietransitie.....	27
Het nieuwe energiesysteem: van lineair naar interactief.....	27
Onze rol in de energietransitie	28
Infrastructurele footprint	31
Innovatie en samenwerking	29
Grootschalige aanbidding slimme meters (GSA)	34
Governance	36
Corporate Governance.....	36
Risicomanagement.....	36
Raad van Bestuur	39
Raad van Commissarissen.....	39
Financieel.....	40
Toekomstverwachting	41
Appendix.....	42
Gereguleerde taken netbeheer.....	42
Verklaring Naleving Gedragscodes voor Netbeheerders	44
Over dit verslag.....	45
Colofon	45

Voorwoord

'It's a new dawn, it's a new day,
it's a new life for me
And I'm feeling good.'

Deze zin uit het veel gecoverde liedje 'Feeling good' uit 1965 weerspiegelt de start van een nieuw tijdperk en een historisch moment. De start van Stedin Groep. Een nieuwe groep van ondernemingen, ontstaan als gevolg van de splitsing van Eneco Holding N.V. De bedrijfsonderdelen Stedin, Joulz en CityTec maken deze nieuwe Stedin Groep met als leidraad onze missie 'Duurzame energie voor iedereen'. Een missie die ons allemaal uitdaagt om de energietransitie te versnellen. Als kersverse Raad van Bestuur zijn wij op 1 februari 2017 gestart en 'we're feeling good' dat we een krachtige verzameling van bedrijven mogen leiden die een sleutelrol spelen in de energietransitie.

Door de overgang van een fossiele naar een duurzame energievoorziening, de energietransitie, ontstaat een nieuw energiesysteem. Een systeem dat lokaal erg kan verschillen en waar allerlei (nieuwe) spelers een bijdrage aan leveren. We zien dat het draagvlak voor een duurzame wereld zowel maatschappelijk als politiek groeit. En dat onze omgeving ons ziet als vanzelfsprekende gesprekspartners in de transitie naar die duurzame wereld. De bedrijfsonderdelen van Stedin Groep werken samen met onze omgeving om dit nieuwe energiesysteem mogelijk te maken.

In dit eerste jaarbericht van Stedin Groep presenteren we de ambities en resultaten van de bedrijfsonderdelen die Stedin Groep vormen. Deze ambities en resultaten geven ons energie en vertrouwen in de toekomst.

'We're feeling good'

Rotterdam, 28 maart 2017
Raad van Bestuur Stedin Groep

Marc van der Linden
Chief Executive Officer (CEO)

Judith Koole
Chief Operational Officer (COO)

Gerard Vesseur
Chief Financial Officer (CFO)

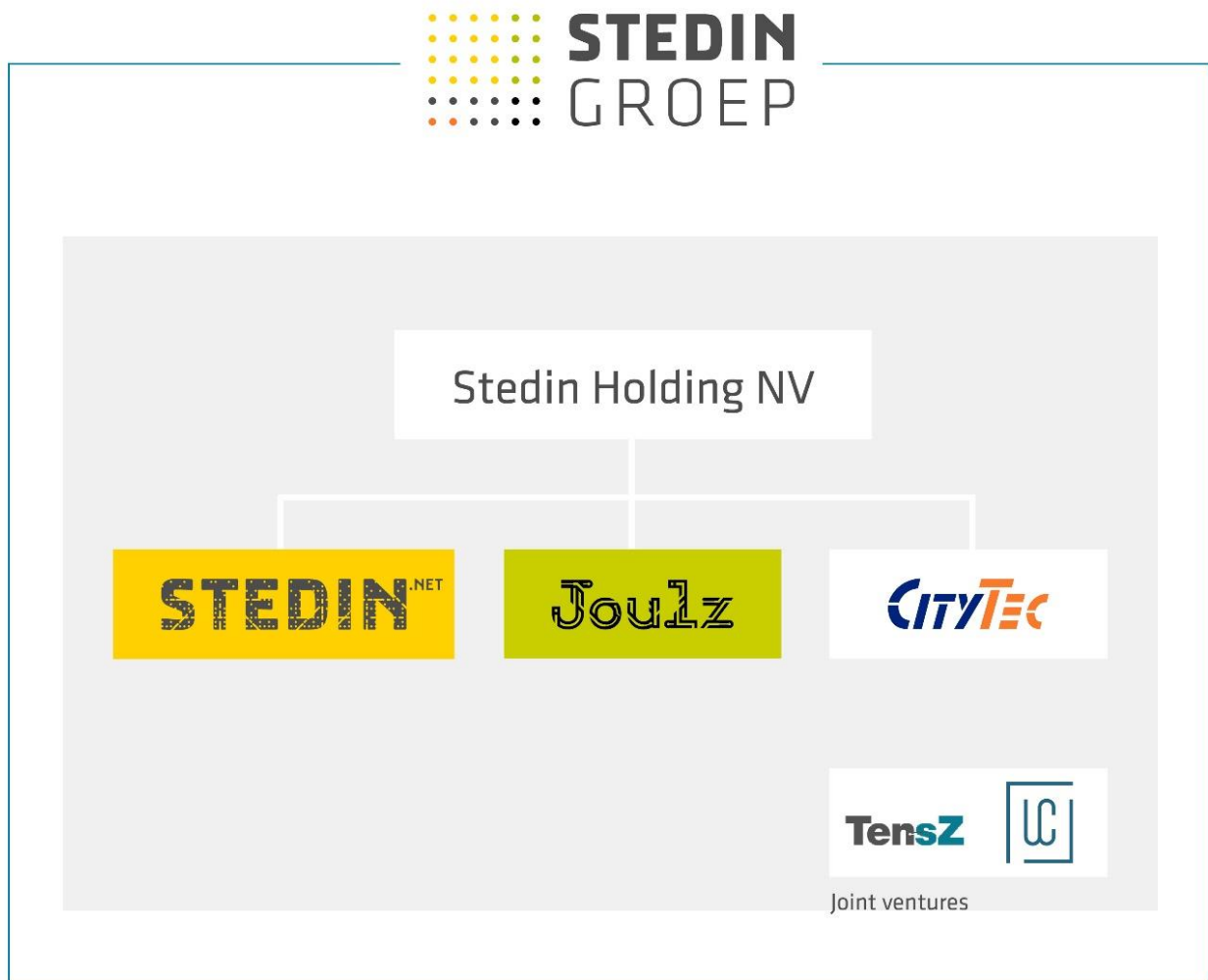


Over Stedin Groep

Stedin Groep bestaat uit verschillende bedrijfsonderdelen, waaronder Stedin, Joulz en CityTec, die elk hun kennis en vakmanschap inzetten om de continuïteit te bewaken van elektriciteits- en gasnetten, energie-installaties en -meters en openbare verlichtingsnetten in het verzorgingsgebied van Stedin én daarbuiten. Doordat we alle expertise in huis hebben, kunnen we slagvaardig werken aan een toekomstbestendig energiesysteem. Met als missie: duurzame energie voor iedereen.

Profiel

Organigram



De bedrijfsonderdelen die Stedin Groep vormen

Stedin

Stedin heeft als netbeheerder de taak een veilige, betrouwbare en betaalbare energievoorziening te realiseren voor haar twee miljoen klanten. Dit doet zij enerzijds door het aanleggen, beheren en toekomstbestendig maken van de elektriciteits- en gasnetten en anderzijds door het faciliteren van de energiemarkt. Bij Stedin werken ruim 3.500 (vaste en tijdelijke) medewerkers aan de aanleg, het onderhoud, het beheer en de uitbreiding van de energienetten.

Stedin opereert, naast zes andere regionale netbeheerders, in een gereguleerde markt. Iedere regionale netbeheerder is een monopolist binnen zijn verzorgingsgebied. Stedin is actief in de provincies Zuid-Holland, Utrecht en delen van regio's Noordoost-Friesland, Noord-Holland en Weert. Regulering houdt in dat de taken die Stedin uitvoert bij wet bepaald zijn en de tarieven die Stedin daarvoor mag vragen bepaald worden door de Autoriteit Consument en Markt (ACM). Het reguleringsmodel stimuleert netbeheerders door middel van een benchmarkmodel zo goed (efficiënt en kwalitatief) mogelijk te presteren. Stedin is onafhankelijk en handelt non-discriminatoir. Dit betekent dat Stedin geen enkele partij bevoordeelt ten opzichte van andere partijen. www.stedin.net

Joulz

Joulz is actief in de niet-gereguleerde markt en biedt diverse producten en diensten aan de zakelijke markt aan op het gebied van energie-infrastructuur en energiemanagement:

- Aanleg en beheer van midden- en hoogspanning;
- Meetverantwoordelijkheid en energiemanagement;
- Realisatie van alternatieve energie-infrastructuur zoals stoomnetwerk.

Klanten zijn bijvoorbeeld netbeheerders, opwekkers van energie, industriële afnemers en midden- en kleinbedrijven (MKB). Vanaf 1 februari 2017 vormen Stedin Meetbedrijf en Stedin Infradiensten samen met het huidige Joulz Energy Solutions het merk Joulz. Bij Joulz werken ongeveer 650 medewerkers. www.joulz.nl

CityTec

CityTec is gespecialiseerd in het optimaliseren van de buitenruimte op het gebied van onder andere openbare verlichting, verkeerregelininstallaties en parkeerinstallaties. Bij CityTec werken ongeveer 250 mensen die verantwoordelijk zijn voor het beheer en onderhoud van 600.000 lichtmasten, 30.000 verkeerslichten en 2.000 parkeerinstallaties in Nederland. CityTec werkt in de niet-gereguleerde markt voor gemeenten, Rijkswaterstaat, provincies, waterschappen, havenbedrijven, woningbouwverenigingen en particuliere organisaties met een eigen energie-infrastructuur, zoals parkeergarages en ziekenhuizen. www.citytec.nl

Joint ventures: Utility Connect & Tensz

Utility Connect is actief op het gebied van het uitlezen van meetgegevens van de slimme meter via een daartoe ingericht telecommunicatienetwerk (CDMA), in opdracht van Stedin en netbeheerder Liander. Tensz is de gezamenlijke beheerorganisatie van TenneT en Stedin voor opdrachten van beheer en onderhoud aan midden- en hoogspanningsnetten en -installaties.

Kerncijfers Stedin Groep

Personeel Stedin Groep	Eenheid	2016	2015
Aantal personeelsleden per jaareinde	aantal	3.883	3.627
Aantal FTE's per jaareinde	aantal	3.788	3.548
Ziekteverzuim	%	5,54%	5,70%
Aantal mannelijke medewerkers	%	85,62%	85,54%
Aantal vrouwelijke medewerkers	%	14,38%	14,46%

Klanttevredenheid	Eenheid	2016	2015
Klanttevredenheid Stedin (>7)	%	80%	78%
Klanttevredenheid Joulz ¹	Cijfer	8	8
Klanttevredenheid CityTec ²	Cijfer	6,4	-

Voetnoten:

1: Betreft Joulz Energy Solutions B.V.

2: Over 2015 zijn geen cijfers beschikbaar.

Veiligheid Stedin Groep	Eenheid	2016	2015
LTIR	Ratio	1,74	3,05
RIF	Ratio	0,66	0,97

Operationele kengetallen netbeheer	Eenheid	2016	2015
Aansluitingen elektriciteit grootverbruik	aantal	18.863	15.027
Aansluitingen elektriciteit kleinverbruik	aantal	2.039.995	2.025.178
Getransporteerde hoeveelheid elektriciteit	GWh	20.270	20.013
Aantal km kabels	km	45.253	45.037
Gelegde kabel	km	373	452
Aansluitingen gas grootverbruik	aantal	10.099	9.593
Aansluitingen gas kleinverbruik	aantal	1.916.424	1.906.003
Getransporteerde hoeveelheid gas	mln. m ³	4.565	4.436
Aantal km leidingen	km	23.576	23.508
Gelegde leidingen	km	150	207
Gemiddelde uitvalduur elektriciteit	minuten	17	24,3
Storingen middenspanning met onderbreking	aantal	343	393
Gemiddelde uitvalduur gas	seconden	52	97



Strategie

Relevante trends

Netbeheerder Stedin heeft eind 2015 de elf belangrijkste trends binnen de energievoorziening centraal gesteld. Deze trends zijn van belang voor de toekomst en visie van de gehele Stedin Groep.

De energievoorziening verduurzaamt

Het aandeel van hernieuwbare energie in de elektriciteitsopwekking neemt gestaag toe. Steeds meer huishoudens en bedrijven installeren zonnepanelen op het dak van hun pand. Daarnaast is de afgelopen jaren fors geïnvesteerd in windenergie, zon, energie uit biomassa en andere duurzame energiebronnen. Het Energieakkoord voor duurzame groei mikt op 6.000 MW op land in 2020 en 4.450 MW op zee in 2023. Ook na 2023 zal de productie van duurzame energie blijven groeien.

De energievoorziening wordt decentraler

Duurzame energie wordt steeds meer decentraal opgewekt. Bijvoorbeeld zonnepanelen en biogasinstallaties kunnen goed op decentrale schaal worden toegepast: in de gebouwde omgeving, op bedrijventerreinen en in de agrarische sector. Het aantal kleinschalige producenten van duurzame energie groeit sterk. Deze trend sluit aan bij een bredere beweging waarin maatschappelijk initiatief weer toeneemt. Burgers en bedrijven worden actiever in de energievoorziening.



All electric wijk Hoog Dalem, Gorinchem

De veranderlijkheid van de elektriciteitsproductie neemt toe en daarmee ook de noodzaak van flexibiliteit

De komende jaren staat de energiesector voor de uitdaging om vraag en aanbod van elektriciteit 24 uur per dag in evenwicht te houden. De groei van duurzame energie wordt voor een belangrijk deel ingevuld door variabele bronnen, zoals wind- en zonne-energie. De aanwezigheid van wind en wolken bepaalt hoeveel zon- en windvermogen van moment tot moment beschikbaar is. Om dat goed op te vangen, is het noodzakelijk dat het energiesysteem flexibeler wordt. De vraag naar flexibiliteitsoplossingen zal sterk toenemen. De mogelijkheden zijn er. Te denken valt aan opslagsystemen, conversie van energiestromen (bijvoorbeeld de conversie van elektriciteit naar warmte), en beïnvloeding van de energievraag door financiële prikkels.

Systeemintegratie neemt verder toe

Door integratie van de voorheen gescheiden energiestromen van gas, warmte en elektriciteit ontstaat de flexibiliteit die nodig is om een groot aandeel hernieuwbare energie in het energiesysteem in te passen. Als er bijvoorbeeld een overschot aan elektriciteit is, kan dit omgezet worden in waterstof (power-to-gas), in warmte (power-to-heat) of worden aangewend voor het maken van chemische producten (power-to-products). Omgekeerd kan bijvoorbeeld biogas worden benut voor de productie van elektriciteit en warmte. Er ontstaan hybride energiesystemen en kruisverbanden.

Gebruik van ICT in het energiesysteem en de hoeveelheid data in dit systeem nemen toe

De afstemming van vraag en aanbod wordt complexer. Uitwisseling, opslag en conversie van energiestromen vereisen realtime informatie over vraag, aanbod en prijzen op verschillende momenten. Boven op de fysieke stroom van elektriciteit komt daarom een stroom van informatie en communicatie. Een complexe energielogistiek die wordt gestuurd door ICT-technologie. De toepassing van sensoren in het netwerk en de grootschalige uitrol van de slimme meter zorgt voor nieuwe mogelijkheden om de werking van het energiesysteem te monitoren. Door de toepassing daarvan nemen de (realtime) datastromen exponentieel toe.



Het tempo van de veranderingen groeit

De grilligheid in de wereldeconomie wordt steeds groter. Nieuwe toetreders met nieuwe bedrijfsmodellen dienen zich aan. Consumentengedrag verandert ingrijpend. Bedrijven kunnen grote exponentiële groei doormaken, maar tegelijkertijd kan het marktleiderschap steeds korter duren. Ook de neergang van bedrijven kan steeds sneller gaan. Daarbij valt op dat de tijdspanne tussen uitvinding enerzijds en implementatie en verkoop anderzijds steeds korter wordt, waardoor snel reageren en aanpassen belangrijker wordt.

De klantbehoefte verandert en gaat meer variëren

Waar de afgelopen jaren het aanbieden van standaardproducten en -diensten voor een grote groep klanten voldoende bleek, neemt de vraag naar maatwerkproducten en -diensten toe. Klanten spelen een actievere rol in de energievoorziening en nemen daarmee ook vaker de regie. Een one-size-fits-all-benadering voldoet niet meer. Met de toename van de decentrale energieproductie neemt ook de complexiteit in de situatie van de eindgebruiker toe. Door de veelheid aan opties en de grote verschillen in keuzes die lokaal gemaakt worden, gaan ook de klantvragen uit elkaar lopen.



De elektrificatie van de energievoorziening zet door

De afgelopen decennia is het aandeel elektriciteit in het energieverbruik toegenomen. Deze trend zet met de verduurzaming van de energievoorziening naar verwachting versneld door.



Nieuwe spelers betreden de energiemarkt

De energiemarkt werd tot een aantal jaren geleden gedomineerd door een beperkt aantal geïntegreerde energiebedrijven. Inmiddels hebben veel nieuwe energieleveranciers het speelveld betreden, al dan niet met eigen productiecapaciteit. Energiecoöperaties verenigen zich in een overkoepelende coöperatie en kunnen energie leveren aan hun leden. Autofabrikanten produceren niet alleen elektrische auto's, maar leggen ook snellaadstations aan. Weer andere partijen treden als aggregator op (partij die vraag en aanbod van energie op elkaar afstemt) of bieden diensten aan voor energiebesparing in combinatie met de slimme meter. Data worden een belangrijke bron van innovatie, waardoor ook weer geheel nieuwe, onverwachte spelers de energiemarkt betreden.

Het energiebeleid wordt sterker door Europa bepaald

De elektriciteitsmarkten in Centraal en Noordwest-Europa raken steeds meer met elkaar verbonden en een geïntegreerde handelsmarkt voor elektriciteit krijgt binnen Europa steeds meer vorm. Deze beweging naar integratie staat in EU-verband model voor de gewenste Europese elektriciteitsmarkt. Europa is sterk bepalend voor het Nederlandse energiebeleid en de doelen van het Energieakkoord. De afgelopen jaren is de coördinatie vanuit de Europese Unie op het energiebeleid van de Europese lidstaten geïntensiveerd.

Energiebesparing wordt belangrijker

Energiebesparing is belangrijk voor het slagen van de energietransitie. In de samenleving is een toenemende aandacht voor energiebesparing te zien. De slimme meter en het indicatief energielabel voor elk huishouden helpen daarbij. Nieuwbouwwoningen, auto's en elektrische apparaten worden steeds zuiniger. Maatschappelijke organisaties, verenigingen van eigenaren, bouwbedrijven, gemeenten en energiebedrijven zijn steeds actiever om energiebesparing te stimuleren. De markt speelt hierop in met besparingsproducten, tools en apps.

Trends zetten door

In 2016 is duidelijk geworden dat de trends doorzetten. Zo is op 4 oktober 2016 het klimaatakkoord van Parijs geratificeerd door het Europees Parlement, waardoor de deelnemende landen het op Nationaal niveau kunnen ratificeren. In 2016 heeft Nederland een ambitieuze energieagenda gepubliceerd. Het draagvlak voor de energietransitie lijkt te groeien bij publieke partijen. Ook is er veel aandacht in Nederland en Europa voor de onderwerpen privacy en datalekken.



Strategie Stedin Groep

Stedin Groep bestaat formeel sinds 1 februari 2017; de datum waarop de voormalige, geïntegreerde Eneco Groep (ofwel Eneco Holding N.V.) gesplitst is. Vanaf nu staan er twee gezonde bedrijven. Eneco Groep met bedrijfsonderdelen die zich onder andere richten op de productie, handel en levering van energie. En Stedin Groep, een netwerkbedrijf met Stedin, Joulz en CityTec, dat erop gericht is om te zorgen dat de energievoorziening betrouwbaar en betaalbaar blijft en het nieuwe energiesysteem gerealiseerd en gefaciliteerd wordt.

Duurzame energie voor iedereen

Duurzame energie voor iedereen is onze missie. Dit betekent dat wij het onze verantwoordelijkheid vinden om te zorgen dat al onze klanten kunnen beschikken over duurzame energie om te leven, werken en ondernemen. Als groep streven wij ernaar het energiesysteem vanuit een maatschappelijk belang te verduurzamen en onverminderd robuust en betaalbaar te houden. Alle bedrijfsonderdelen van Stedin Groep dragen met hun kennis en activiteiten bij om deze missie te realiseren.

Strategierichting

In 2017 werkt het nieuwe bestuur verder aan het uitwerken van de groepsstrategie die als leidraad voor alle groepsmaatschappijen zal gelden. Uiteraard geldt de missie als het hart van deze strategie. Ook het feit dat het grootste onderdeel van Stedin Groep, netbeheerder Stedin, een publieke taak heeft, vormt de richting en invulling van de strategie van Stedin Groep. Dit betekent dat het maatschappelijke belang, de wettelijke taken, het blijven borgen van de onafhankelijkheid van Stedin en het versnellen van de energietransitie de belangrijkste 'drivers' van de nieuwe groepsstrategie zullen zijn.

Daarbij zien we op dit moment drie belangrijke uitdagingen:

1. Hoe kunnen we het verduurzamen van de gebouwde omgeving niet alleen in een gecontroleerd tempo mogelijk te maken, maar ook maatschappelijk betaalbaar houden?
2. Hoe gaat het toekomstige energiesysteem er eigenlijk uitzien, met nog onbekende, nieuwe ontwikkelingen als blockchain, de toenemende hoeveelheid en relevante van data en de rolvervaging tussen producenten, consumenten en leveranciers?
3. Hoe kunnen we de veranderkracht van de organisatie vergroten om ons continu te kunnen aanpassen aan de ontwikkelingen?

Als groep willen we daarom de marktfaciliteringstaak van de netbeheerder versterken door nieuwe ontwikkelingen te steunen die de energietransitie kunnen versnellen en bijdragen aan een betaalbaar, betrouwbaar, toegankelijk en duurzaam energiesysteem. We zetten daarbij in op samenwerking met bestaande en nieuwe spelers in onze omgeving. Innovatieve spelers die nieuwe diensten ontwikkelen om het energiesysteem optimaal te kunnen gebruiken. Denk daarbij niet alleen aan energieleveranciers of aggregators, maar ook aan start-ups met zogenoemde peer-to-peer-oplossingen en innovaties die vraag en duurzaam aanbod beter op elkaar afstemmen waardoor netstabiliteit gecreëerd wordt.

Uit de eerder genoemde elf trends leren we dat het energielandschap snel verandert en de ontwikkelingen elkaar steeds sneller opvolgen; het energiesysteem verandert fundamenteel. Dit heeft niet alleen gevolgen voor netbeheerders, maar ook energie-infrabedrijven, zoals Joulz. Andere competenties, nieuwe kennis, een wendbare en veerkrachtige organisatie, continu en intensieve samenwerking met onze omgeving zijn nodig om het nieuwe energiesysteem te realiseren en te faciliteren.

Vanzelfsprekend

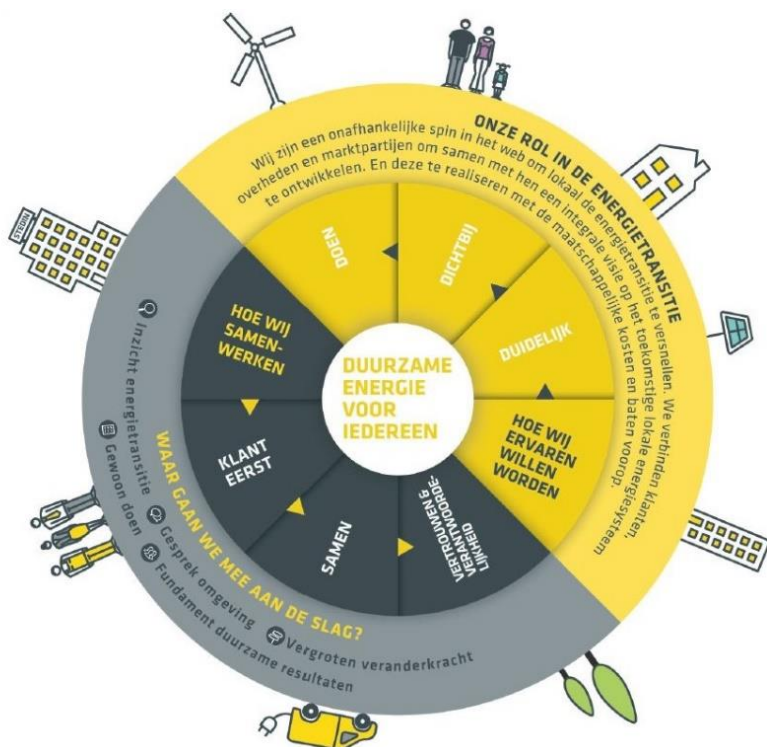
Betrouwbaar en betaalbaar transport van energie is ons bestaansrecht. Het spreekt voor zich dat bij alles wat we doen processen en dienstverlening op orde moeten zijn en we doen wat we beloven. Onze prestatie willen we continu verbeteren. Een financieel gezonde bedrijfsvoering is ook een voorwaarde om te kunnen investeren in de energietransitie. Bij het maken van investeringskeuzes streven we naar de laagst mogelijke kosten en hoogst mogelijke baten voor de maatschappij. Daar mogen we verantwoordelijk voor gehouden worden.

Strategie Stedin

De kern van de strategie van Stedin is om als onafhankelijke spin in het web lokaal de energietransitie te helpen versnellen. Stedin verbindt klanten, overheden en marktpartijen om samen met hen een integrale visie op het toekomstige lokale energiesysteem te ontwikkelen. En deze te realiseren met de maatschappelijke kosten en baten voorop. In de energietransitie is Stedin onmisbaar als netbeheerder in een uniek, druk stedelijk gebied met een complexe energie-infrastructuur en een grote afhankelijkheid van energie. Energie moet altijd beschikbaar zijn, voor deze generatie en voor volgende generaties.

Vanaf 2016 hanteren we vijf strategische speerpunten om onze ambitie en de missie 'Duurzame energie voor iedereen' waar te maken. Dit zijn:

- **Inzicht hebben in de energietransitie:** Stedin formuleert een integrale visie op het lokale energiesysteem op basis van inzicht in de klant, de assets en de maatschappelijke en politieke ontwikkelingen.
- **In gesprek gaan met de omgeving:** Stedin wil samen met klanten, marktpartijen en overheid keuzes uitwerken en gaat daarom in gesprek met deze partijen.
- **Gewoon dóen:** Stedin behoudt haar bestaansrecht door continu te verbeteren. Onze processen en dienstverlening zijn op orde, onze klanten zijn tevreden en we zijn financieel gezond.
- **Veranderkracht vergroten:** Stedin is wendbaar, omdat we nieuwe trends, ontwikkelingen, kansen en bedreigingen snel absorberen en daar adequaat naar handelen.
- **Bouwen aan het fundament voor duurzame resultaten:** dit doet Stedin door persoonlijk leiderschap en besturing te verstevigen.



Strategiemodel Stedin

Samen op weg naar een nieuw energiesysteem

Begin 2016 is Stedin met de nieuwe strategie gestart. Het geeft alle medewerkers van Stedin, maar ook de omgeving, houvast in een tijdperk waarin een nieuw energiesysteem ontstaat. De strategie is erop gericht dat het fundament van dit nieuwe energiesysteem, onze netten, net zo betrouwbaar en betaalbaar is voor de nieuwe energiegeneratie als nu. En dat we het energiesysteem verduurzamen met de maatschappelijke kosten en baten voorop. Om dit te bewerkstelligen, zijn we volop met onze omgeving in gesprek gegaan en zoeken we samenwerking op. Want de energietransitie kun je alleen samen, met elkaar, realiseren.

We willen daarbij duidelijk zijn over wat nodig is in de energietransitie. Onze klanten en stakeholders hebben daarom kennis gemaakt met een meer uitgesproken Stedin. Zo zijn we onder meer samen met de gemeente Utrecht een maatschappelijke en politieke discussie gestart om de aansluitplicht op het gasnet voor nieuwbouw te schrappen.

Deze nieuwe, meer uitgesproken houding van netbeheerder Stedin is soms even wennen. Maar we merken dat onze medewerkers en klanten enthousiast op de nieuwe koers reageren. Het geeft energie. Makkelijk is het natuurlijk niet altijd. Maar dat gaan we niet uit de weg. De energietransitie is nu eenmaal geen eenvoudig onderwerp. Samen met onze omgeving onderzoeken, ontdekken en realiseren we de beste manieren om het energiesysteem te verduurzamen en onze maatschappelijke taken zo goed mogelijk te vervullen.

Nieuwe koers beloond met award sterkste netbeheerdersmerk wereldwijd

In 2016 heeft Stedin de missie en strategie vertaald naar een inspirerende pay-off:



Deze nieuwe pay-off wordt zowel in- als extern uitgedragen en leidt tot enthousiaste reacties en meer binding met Stedin. Zo heeft een groep van ruim veertig medewerkers uit alle gelederen van de organisatie zich verenigd als ambassadeurs: de Stedin merkbouwers. Eind 2016 zijn zij van start gegaan en gaan in 2017 intern activiteiten ondernemen om de strategie tot leven te brengen.



In september 2016, tijdens de Energy Branding Conference in Reykjavik, is Stedin uitgeroepen tot het sterkste netbeheerdersmerk van de wereld. Stedin kreeg deze titel in de categorie 'energietransporteur en -distributeur' en ontving de prijs uit handen van de IJslandse minister van Industrie en Handel Elin Ragnheidur Arnadottir.

Stedin was samen met de Nederlandse netbeheerder TenneT, het Finse Fingrid en Wellington Energy uit Nieuw-Zeeland genomineerd. Een jury van energie-experts, marketeers en consultants boog zich over de deelnemers en koos Stedin als beste merk. De jury kwam unaniem tot deze conclusie vanwege de duidelijke positie naar de toekomst, waarin zij de klant zien als partner in de energietransitie. De jury prees de vertaling hiervan in een sterk merk, niet alleen voor de eigen organisatie, maar ook voor klanten, partners en belanghebbenden.

Strategie niet-gereguleerde activiteiten

Bedrijfsonderdelen Joulz en CityTec voeren niet-gereguleerde infrastructurele activiteiten uit. Bijvoorbeeld het aanleggen en onderhouden van hoogspanningsnetten, dienstverlening op het gebied van installatieverantwoordelijkheid en het werken aan openbare verlichting. Zij vervullen een belangrijke rol voor hun klanten om hen te ondersteunen in de energietransitie en hun energievoorziening te verslimmen en te verduurzamen. Omdat zij in verschillende omgevingen en met een diversiteit aan technieken en innovaties werken, kunnen zij nieuwe ontwikkelingen toepassen bij de netbeheerder.

In 2016 bestond het huidige Joulz uit de entiteiten Joulz Energy Solutions, het voormalige Stedin Infradiensten en het voormalige Stedin Meetbedrijf. Sinds 1 februari 2017 gaan deze drie onderdelen samen verder onder de naam Joulz. Aanleiding hiervoor is dat niet-gereguleerde activiteiten wettelijk niet uitgevoerd mogen worden onder de naam van de netbeheerder. In 2017 werkt Joulz aan het formuleren van een nieuwe eenduidige strategie voor heel Joulz.

CityTec heeft in 2016 haar strategische richting geëvalueerd. Dit resulteerde in een herverdeling van activiteiten. Zo is het in 2014 door CityTec aangekochte Luminext ondergebracht bij Eneco. Ook is het werken aan de ondergrondse elektriciteitsnetten van de openbare verlichting binnen Stedin-gebied ondergebracht bij de afdeling Storing & Onderhoud van Stedin. Het huidige CityTec richt zich, in een sterk concurrerende markt, onder andere op dienstverlening op het gebied van openbare verlichting, verkeersregelinstallaties en laadpalen.

Medewerkers

Onze missie 'Duurzame energie voor iedereen' kunnen we waarmaken door de inzet en deskundigheid van onze medewerkers. Een sterk commitment aan onze koers is dan ook belangrijk voor Stedin Groep. Daar investeren we volop in. Door intern actief aan de slag te zijn met onze missie via zogenoemde 'Internal Branding-campagnes'. En continu met medewerkers in gesprek te zijn over hun ontwikkeling en hun bijdrage aan het realiseren van onze missie via 'Heb 't er echt over'. Als groep kunnen we medewerkers ontwikkelmogelijkheden bieden door bijvoorbeeld ervaring op te doen bij een ander bedrijfsonderdeel.

Eind 2016 werken 3.880 collega's (vaste medewerkers) bij Stedin Groep, waarvan 2.972 collega's bij Stedin, 254 collega's bij CityTec en 654 collega's bij Joulz.



Motivatatie en internal alignment

Stedin en Joulz meten meerdere keren per jaar in hoeverre medewerkers de missie 'Duurzame energie voor iedereen' kennen en gedrag laten zien dat ondersteunend is aan de missie. Dat noemen we internal alignment. Ook meten we tegelijkertijd de motivatie van medewerkers. CityTec was het merendeel van 2016 formeel nog onderdeel van Eneco, vandaar dat er geen separate gegevens beschikbaar zijn over motivatie en internal alignment.

Stedin

Vergeleken met de redelijk lage scores op internal alignment in 2015 laat 2016 een beter beeld zien. Stedin is erin geslaagd de missie en het merk Stedin nadrukkelijker met elkaar te verbinden, onder meer door de introductie van een nieuwe pay-off: 'Stedin. Voor de nieuwe energiegeneratie'. Intern is veel gecommuniceerd over de missie en hoe die in de praktijk te brengen. Dat heeft vruchten afgeworpen, want de scores zijn significant gestegen. Medewerkers kennen nu niet alleen de missie, maar begrijpen veel beter hoe ze hier zelf aan kunnen bijdragen. In 2017 zet de netbeheerder deze lijn voort: het is belangrijk dat medewerkers weten wat ze zelf kunnen bijdragen aan 'duurzame energie voor iedereen'. De focus blijft dan ook om medewerkers te helpen daarvan de vertaling te maken naar hun dagelijks werk.

De medewerkersmotivatie is in 2016 stabiel en schommelt rond de 7,9 en 7,8. Een mooie score. Omdat we continu willen verbeteren, streven we in 2017 naar een score van 8,0.

Joulz

De gemiddelde medewerkersmotivatie van 7,9 over 2016 is een stijging ten opzichte van 2015. Het blijft licht achter op de doelstelling van 8,0. De score op internal alignment is gedurende 2016 gedaald met zo'n 5%. Een factor die hierbij een rol heeft gespeeld, zijn onzekerheden rondom splitsing en de overgang als bedrijfsonderdeel van Eneco naar Stedin Groep als gevolg van de splitsing.

Heb 't er echt over

De bedrijfsonderdelen die samen Stedin Groep vormen, volgen niet meer de traditionele beoordelingscyclus. We zijn hiervan afgestapt, omdat twee keer per jaar praten over prestaties, ontwikkeling en resultaten te weinig is om echt prestatieverbetering te bereiken. Daarvoor is het nodig om vaak met elkaar te spreken en om feedback te geven en te krijgen. We noemen dat: 'Heb 't er echt over'. We gaan het gesprek aan met elkaar aan de hand van vijf vragen: doe je de goede dingen, doe je ze goed, waar zit je kracht, ontwikkel je je genoeg, en zit je nog op de goede plek? Deze vragen brengen we binnen de bedrijfsonderdelen bij zowel leidinggevenden als medewerkers onder de aandacht in overleggen en via interne communicatiemiddelen.



Het is en blijft wennen voor zowel medewerkers als leidinggevenden om het oude stramien los te laten en het veel vaker over deze vijf vragen te hebben. We boeken voortuitgang, dit blijkt uit de metingen die we doen, maar er is nog veel te verbeteren. Wij zijn ervan overtuigd dat deze nieuwe methodiek veel meer bijdraagt aan een wendbare organisatie en betere prestaties. We zetten er daarom ook in 2017 vol op in.

Onze cultuur

Alle verandering begint bij jezelf. Als we allemaal dezelfde cultuurwaarden hebben en uitdragen, dan begrijpen we elkaar en kunnen we beter samenwerken en echt de klant centraal stellen. Daarom hanteren alle onderdelen van Stedin Groep dezelfde cultuurwaarden onder het motto 'Heb 't er echt over'. De waarden zijn belangrijk voor onze interne samenwerking om onze missie te realiseren. Onze interne cultuurwaarden zijn:

- **Klant eerst**

We bieden snelle, excellente service waardoor de klant zich keer op keer goed geholpen voelt. We werken aan een beter inzicht in onze klanten en hun veranderende behoeften. Door beter klantinzicht versterken én versnellen we de ontwikkeling van vernieuwende producten en diensten voor en van onze klanten. Zo kunnen we klanten betrekken bij de energietransitie.

- **Samen**

We betrekken iedereen bij onze missie. Zowel intern als extern. We slaan de handen ineen met ondernemers en experts. Bouwen sterke relaties en partnerships. Zo vergroten we onze kennis en impact en houden we focus op waar we goed in zijn. Klanten hebben een stem in hoe wij de dingen doen. We werken samen op basis van gelijkwaardigheid. We doen het samen, of we doen het niet.

- **Vertrouwen & verantwoordelijkheid**

Extern leiderschap realiseren we alleen als we intern ook leiderschap tonen. Dat betekent dat we allemaal aan de slag gaan met leiderschap. We vertrouwen op elkaars vakmanschap en dat collega's de goede dingen op een goede manier doen. We maken duidelijke afspraken over te verwachten resultaten en gedrag. Bij vertrouwen hoort ook elkaar verantwoordelijk houden voor resultaat en gedrag. Door dit met elkaar in dialoog te doen zijn we wendbaar en prestatiegericht.

Veiligheid

In de veranderende energiewereld blijft veiligheid een belangrijk onderdeel van de cultuur en de bedrijfsvoering van Stedin Groep. We boeken steeds betere resultaten op dit vlak. Maar omdat het altijd beter kan, blijven we hier veel aandacht aan besteden.

Ambitie veiligheidsbewustzijn

In 2016 hebben alle leidinggevendenden onverminderd aandacht geschonken aan het signaleren en bespreekbaar maken van veiligheidsrisico's door het houden van rondgangen en werkplekinspecties. Veel leidinggevendenden hebben hun kennis en vaardigheid vergroot door veiligheidstrainingen te volgen. Hierover konden ze op de werkplek met uitvoerenden gericht in gesprek gaan en op die manier is het veiligheidsbewustzijn verder gestimuleerd. Door de energietransitie verandert een deel van ons werk. We krijgen te maken met nieuwe technieken. Bij alle veranderingen in de komende jaren blijft het uitgangspunt: als we niet veilig kunnen werken, doen we het niet.

Om het veiligheidsbewustzijn verder te verhogen heeft Stedin Groep zichzelf als ambitie gesteld om een zogenoemde High Reliability Organisation (HRO) te worden, ofwel een Hoogbetrouwbare Organisatie, en trede 4 op de Veiligheidsladder te behalen. Hiervoor is Stedin Groep eind 2016 een driejarig veiligheidsprogramma opgestart. De belangrijkste doelstellingen daarbij zijn het voorkomen van incidenten, persoonlijk of sociaal leed, maatschappelijk verwijt en het voorkomen van onveilige situaties bij onze klanten.

Een Hoogbetrouwbare Organisatie (HRO) heeft vijf belangrijke kenmerken:

1. Medewerkers van een HRO-organisatie hebben een sterke focus op fouten en bijna fouten. Men is altijd bezig met het zoeken naar zwakke signalen en neemt die zwakke signalen echt serieus.
2. Niet simplificeren; waarmee wordt voorkomen dat te simpele of te eenvoudige conclusies het beeld gaan bepalen.
3. Iedereen is gecommiteerd aan het operationele proces. Iedereen verbindt zijn denken en doen aan het operationele proces en kent dat proces ook daadwerkelijk.
4. Medewerkers laten veerkracht en vasthoudendheid zien. Er wordt geoefend en geleerd om zich op situaties voor te bereiden, die niet vaak voorkomen, maar wel belangrijk zijn voor een maximale prestatie.

5. Er is respect voor expertise. Mensen die het beste de lokale situatie en spelers kennen en/of de meeste expertise hebben, krijgen maximale ruimte om snel en alert op onverwachte ontwikkelingen in te spelen.

Arbeidsongevallen

De doelstelling voor 2016 was het verder terugbrengen van het totale aantal arbeidsongevallen bij Stedin Groep (Stedin, Joulz en CityTec) tot minder dan 32. Onder arbeidsongevallen verstaan we alle ongevallen met of zonder verzuim waarbij doktersbehandeling noodzakelijk is of waarbij tijdelijk ander werk verricht moet worden. Deze doelstelling is ruimschoots gehaald: in totaal hebben we 19 arbeidsongevallen geregistreerd. Uitgedrukt in RIF (RIF: Recordable Incident Frequentie: het aantal arbeidsongevallen per 200.000 gewerkte uren) betekent dit 0,66. De doelstelling was maximaal 1,1. Hierbij moeten we opmerken dat we elk ongeval er één te veel vinden en dat we ons blijven inzetten om het aantal arbeidsongevallen verder te verminderen.

Daarnaast wilden we het aantal arbeidsongevallen met verzuim (Lost Time Injury, LTI) binnen Stedin Groep verder terugbrengen tot maximaal 13. Ook deze doelstelling is gehaald; het aantal arbeidsongevallen met verzuim is in 2016 verminderd tot 10 (2015: 25). Het uiteindelijke streven is om dit aantal terug te brengen tot 0.

Het aantal bedrijfsongevallen met verzuim per miljoen gewerkte uren (Lost Time Injury Rate, LTIR) is hiermee uitgekomen op 1,74.

Ondanks alle inspanningen zoals werkplekbezoeken en structureel overleg waarbij veiligheidsaspecten aan de orde worden gesteld, is het aantal arbeidsongevallen bij onze aannemers dit jaar toegenomen. Deze zijn geanalyseerd en de hieruit voortvloeiende maatregelen zijn opgenomen in het Plan van aanpak 2017 om de risico's verder terug te dringen.

Risico's

Veel aandacht is besteed aan het actualiseren van de Risico-inventarisaties en -evaluaties (RI&E). Na een inventarisatie van mogelijke risico's zijn beheersmaatregelen bepaald op het gebied van veiligheid, gezondheid en milieu. Ook is het belangrijk om onveilige of ongewenste situaties tijdig te melden. Omdat het aantal incidentmeldingen enigszins is achtergebleven bij de verwachting, blijft het stimuleren hiervan een aandachtspunt. De snelheid van afhandelen van deze meldingen is dit jaar weer verder verbeterd. In 2017 zullen we niet alleen sturen op het tijdig melden en afhandelen van incidenten, maar ook op de inhoud en de kwaliteit van de afhandeling.

Uitdagingen

Het energielandschap verandert door verduurzaming, de energietransitie, elektrificatie en innovaties. Conventionele energievormen nemen af, terwijl andere energiebronnen zoals wind- en zonne-energie toenemen. Dit heeft grote consequenties voor de energie-infrastructuur. Het beheersen van de veiligheidsaspecten op bestaande en nieuwe terreinen vormt in de toekomst een flinke uitdaging voor alle bedrijfsonderdelen van Stedin Groep. Signaleren en tijdig maatregelen nemen zijn van blijvend belang om het aantal bedrijfsongevallen in de komende jaren sterk te reduceren.

Joulz: Veiligheidsladder trede 3

Sinds 1 juli 2016 is Joulz gecertificeerd voor Veiligheidsladder niveau 3. Een belangrijke certificering voor bedrijven zoals Joulz die infra-opdrachten in aanneming uitvoeren. Joulz is pas het tweede energie-infrabedrijf in Nederland dat deze certificering op trede 3 als gehele organisatie heeft behaald. Joulz heeft veiligheid en product- en proceskwaliteit van oudsher hoog in het vaandel staan. In alle fasen van de projecten, van ontwerp tot bouw en onderhoud, streeft Joulz naar een continue verbetering van de veiligheid voor de medewerkers en de omgeving. Met het behalen van Veiligheidsladder trede 3 heeft Joulz weer een belangrijke stap gezet in het ontwikkelen van het veiligheidsbewustzijn bij haar medewerkers.

Energiefraude

Illegale hennepsteelt gaat meestal hand in hand met energiefraude. Dit is een groot probleem. Energiediefstal leidt in Nederland tot een schadepost van € 200 miljoen per jaar, die op de samenleving wordt afgewenteld. Vaak is in hennepkwekerijen ook sprake van onprofessionele energieaansluitingen en onveilige bedrading. De kans op kortsluiting en brand is dan groot: één op de vijf woning- en bedrijfsbranden ontstaat door geknoei met elektriciteit. Dit is levensgevaarlijk voor de kweker, de bewoner of de burens. Criminelen worden steeds vindingrijker in het verbergen van hennepkwekerijen. Als ze bijvoorbeeld de ventilatie maskeren, zijn de kwekerijen lastig te vinden via warmtebeeldcamera's.

Stedin heeft in 2015 ontdekt dat de locatie van illegale hennepkwekerijen met behulp van slimme software goed op te sporen is. Deze techniek is ook in 2016 toegepast. Daarnaast blijft Stedin onverminderd samenwerken met gemeenten, politie en het Openbaar Ministerie. Een hennepkwekerij kan gemeld worden bij de politie, bij Misdaad Anoniem (tel. 0800-7000) of bij Stedin.

In 2016 zijn in het Randstedelijk gebied 1193 hennepkwekerijen ontdekt, 12 procent minder dan in 2015. Er zijn 10 procent meer gevallen van energiediefstal ontdekt, zonder dat er sprake was van een hennepkwekerij.



Onze klanten

De klant van vandaag en morgen, daar doen we het allemaal voor. We krijgen klantwensen steeds beter in het vizier en daardoor beter grip op klanttevredenheid. Door te meten wat onze klanten vinden van onze dienstverlening en producten, kunnen we die blijven verbeteren. En zijn we voorbereid op toekomstige klantwensen.

Klant centraal

Klanttevredenheid Stedin

80 procent van de klanten gaf een 7 of hoger

Het doel voor 2016 was dat meer dan 79 procent van de klanten de dienstverlening van Stedin met een 7 of hoger zou beoordelen. Uiteindelijk heeft 80 procent van de klanten Stedin een 7 of hoger gegeven. Bij het Klant Contact Centrum en de afdeling Klachtenmanagement is de klanttevredenheid gestegen ten opzichte van het jaar ervoor. De klanttevredenheid in relatie tot het aanleggen en wijzigen van kleinere en grotere aansluitingen blijft net als in 2015 een aandachtspunt.

In 2016 zijn de volgende verbeteracties benoemd en uitgevoerd:

- **Direct feedback als nieuwe meetmethodiek**

Voor het onderzoek naar klanttevredenheid is een nieuwe methodiek gekozen. Stedin vraagt haar klanten nu binnen één dag na contact om feedback. Hierdoor krijgen de medewerkers direct inzicht in hoe de klant de dienstverlening ervaart en wordt het mogelijk om sneller op ontwikkelingen in te spelen.

- **Wensen en ervaringen van de klant brengen we in beeld**

Stedin vertaalde feedback uit het onderzoek in klantreizen. De klantreis is een visuele weergave van alle contactmomenten die de klant met Stedin heeft. Met deze methode worden de wensen en ervaringen van klanten in kaart gebracht. Aan de hand hiervan ontwikkelt Stedin verbeterinitiatieven om haar dienstverlening en de klanttevredenheid naar een hoger niveau te brengen.

In 2017 wil Stedin de lat hoger leggen. In plaats van voor een 7 te gaan, is het streven in 2017 een 8 of hoger. Dit sluit beter aan bij de ambitie om de klanten centraal te stellen.



Klanttevredenheid Joulz

De klanten van Joulz waarderen de dienstverlening van Joulz met gemiddeld een 8. Een cijfer dat tot tevredenheid stemt. De Meetdiensten scoren steeds hoog in de klanttevredenheidsonderzoeken. Klanten geven aan bij een storing altijd 'snel en vakkundig' geholpen te worden. De aspecten die door klanten het meest worden gewaardeerd zijn:

- het voldoen aan de veiligheidsvoorschriften;
- de kwaliteit van het geleverde werk;
- de deskundigheid van de medewerkers;
- de bereikbaarheid van de medewerkers;
- de snelle beantwoording van vragen van klanten.

Joulz verwacht dat de implementatie van een procesgestuurde werkwijze de klanttevredenheid zal behouden of zelfs verhogen. De organisatie wordt met deze nieuwe werkwijze namelijk zo ingericht dat er snel en adequaat kan worden ingespeeld op de wensen en behoeften van klanten.

Klanttevredenheid CityTec

CityTec is in september 2016 gestart met een nieuw onderzoek naar de klanttevredenheid. Uit deze eerste meting bleek dat klanten CityTec gemiddeld met een 6,4 beoordelen. In het onderzoek komen grote verschillen naar voren, waarbij CityTec zowel zeer positief als minder positief op dezelfde aspecten wordt beoordeeld. Het vermoeden bestaat dat regionale verschillen hieraan ten grondslag liggen. In 2017 wordt hier door de regiomanagers van CityTec verder op ingezoomd, zodat CityTec haar klanten nog beter van dienst kan zijn.

Risicoverkleining databasegebruik klantdata

In oktober 2016 heeft Netbeheer Nederland namens de gezamenlijke netbeheerders, waaronder Stedin, een actieplan 'Risicoverkleining databasegebruik' ingediend bij de ACM (Autoriteit Consument & Markt) en AP (Autoriteit Persoonsgegevens). In dit plan geven de netbeheerders, in goed overleg met de marktpartijen, aan hoe ze het risico willen verkleinen op onrechtmatig gebruik van klantgegevens uit hun centrale database. De gezamenlijke netbeheerders hebben ook de monitoring van deze database geïntensiveerd. Ze controleren nu op dagbasis of er geen opvallende uitvragingen worden gedaan. Het risico op datalekken wordt daarmee verkleind en de monitoring op het gebruik van de database door marktpartijen wordt verstevigd.

Betrouwbaar transport van gas en elektriciteit

Stedin streeft ernaar dat haar klanten altijd kunnen beschikken over elektriciteit en gas. En als er verstoringen in de energievoorziening optreden, moeten die snel zijn opgelost. Daarom werkt Stedin voortdurend aan het terugdringen van het aantal storingsminuten én aan het voorkomen van verstoringen in de energievoorziening.

Uitvalduur elektriciteit en gas

De prognose van de uitvalduur van elektriciteit in 2016 is 17 minuten (16,98). Een verdere verbetering ten opzicht van de goede resultaten van 2015 (24,3 minuten). De verwachting voor de uitvalduur van gas in 2016 is 52 seconden. Dat is 8 seconden beter dan het target.

Terugdringen aantal storingsminuten

In 2016 is Stedin verschillende initiatieven gestart om de gemiddelde onderbrekingsduur per storing te reduceren. Interne processen en werkwijzen zijn verbeterd, evenals de datakwaliteit van de bedrijfsmiddelen. Ook het aantal intelligente storingsverklappers in de netten is uitgebreid. En is in 2016 de implementatie van het Distributie Management Systeem afgerond. Dit systeem vormt een

fundament voor de bedrijfsvoering van het hele middenspanningsnet van de netbeheerder en geeft een actueel inzicht in de status van de (zelfherstellende) middenspanningsnetten.

Snel ter plaatse zijn is ook een cruciale factor bij het beperken van de onderbrekingsduur. In 2016 heeft Stedin haar plannings- en aansturingsprocessen verbeterd. Hierdoor is de periode tussen het aannemen van een door de klant gemelde storing en het arriveren van de monteur ter plaatse verkort. Stedin zag mede hierdoor de klanttevredenheid over het oplossen van storingen verder stijgen.

Daarnaast is Stedin in 2016 begonnen met het analyseren van processen rondom storingen en assets, zoals stations, kabels en leidingen. Deze analyses leveren een bijdrage aan het zo snel mogelijk oplossen van storingen en aan het voorkomen van storingen.

Voorkomen van storingen door graafschadepreventie

Graafschadepreventie is in 2016 verder geprofessionaliseerd. Door ICT- en dataondersteuning is de betrouwbaarheid van de informatie in de KLIC-meldingen (verplichte meldingen van mechanische graafwerkzaamheden) toegenomen. Ook is beter te zien waar en wanneer graafwerkzaamheden in de nabijheid van de netten worden uitgevoerd. Door gebruik van de risico-analysematrix krijgen KLIC-meldingen prioriteit en kan Stedin actie ondernemen om potentiële grote risico's vroegtijdig te minimaliseren. Dit alles leidde tot een substantiële reductie van het aantal storingen in het middenspanningsnet die veroorzaakt werden door graafschades.

Veiligheid gasnet

Begin 2016 is het script aangepast voor het aannemen van gasgerelateerde storingsmeldingen, de zogenaamde intake. Dit is gebeurd naar aanleiding van een ongeval bij een andere netbeheerder, dat aanleiding gaf de intake te verbeteren en daarmee de veiligheid te verhogen. Dit aangepaste script is op landelijk niveau gedeeld en bij alle netbeheerders geïmplementeerd.

Vernieuwen van de energie-infrastructuur

Een belangrijke taak van de netbeheerder is om te zorgen voor een betrouwbaar en betaalbaar elektriciteits- en gasnet. Om dit te garanderen en het net toekomstbestendig te maken, investeert Stedin continu in vernieuwing van haar netten. De investeringen zijn in 2016 hoger dan in het voorgaande jaar en bedragen €402,2 miljoen (2015: €360,0 miljoen). Zo investeerde Stedin onder andere in de vernieuwing van stations en netten om deze geschikt te maken voor bijvoorbeeld teruglevering van elektriciteit.

Vernieuwing van elektriciteitsnetten in Dordrecht

Stedin legt tot eind 2017 nieuwe elektriciteitsnetten aan in Dordrecht en Zwijndrecht, van oudsher een belangrijk knooppunt voor het energietransport. De nieuwe netten vergroten de betrouwbaarheid van het energienet. Ook komt er meer capaciteit op het elektriciteitsnet beschikbaar voor klanten die zelfopgewekte elektriciteit willen terugleveren.

De aanleg van drie nieuwe hoogspanningsverbindingen en een nieuw verdeelstation op de Oranjelaan in Dordrecht vergt een investering van 31 miljoen euro. Het nieuwe 50/13 kV elektriciteitsstation aan de Oranjelaan verdeelt de stroom naar woonwijken, industrie, openbare gebouwen en kantoorcomplexen. Het nieuwe compacte station is voorzien van de allernieuwste technieken en vervangt in één keer drie oudere stations ter plaatse. Ook is Stedin gestart met de aanleg van twee nieuwe kabels met een spanning van 50 kV onder het Wantij in Dordrecht, tussen de hoogspanningsstations in de Merwedehaven en de Oranjelaan.



Wethouder Rinette Reynvaan (Dordrecht) en Stedin's Koen Verbogt (links) openen officieel het nieuwe verdeelstation van Stedin aan de Oranjelaan

Een nieuw elektriciteitsverdeelstation in Klaaswaal

In Klaaswaal in de gemeente Cromstrijen bouwt Stedin een nieuw 50/13 kV elektriciteitsverdeelstation. Hier worden de installaties die buiten stonden naar binnen geplaatst. Dat is visueel aantrekkelijker, maar ook gemakkelijker voor het onderhoud en beter voor de technische betrouwbaarheid, omdat risico's op schade door dieren of extreem weer verleden tijd zijn.

Door de vernieuwing kunnen de Hoeksche Waard en Goeree-Overflakkee rekenen op een betrouwbaar en robuust netwerk met voldoende ruimte om duurzaam opgewekte energie terug te leveren. Het nieuwe verdeelstation transformeert de spanning van 50 kV, die binnenkomt via bovengrondse hoogspanningslijnen, naar 13 kV. Via de bestaande 'transformatorhuisjes' wordt de elektriciteit getransporteerd naar de duizenden huishoudens in de Hoeksche Waard.

Investeringsprogramma elektriciteitsnetten Goeree-Overflakkee

In 2007 is Stedin gestart met een investeringsprogramma van ruim 100 miljoen euro voor het elektriciteitsnet op Goeree-Overflakkee. De afgelopen jaren zijn al diverse vernieuwingen gerealiseerd, zoals het verzwaren van middenspanningskabels, het ontkoppelen van lokale netten en het verhogen van de capaciteit van de bestaande hoogspanningslijn van Klaaswaal naar Middelharnis. De vernieuwde en verbouwde stations en de elektriciteitshuisjes zijn op afstand regelbaar, zodat bij eventuele uitval van de elektriciteit zowel de grootte als duur van de storing beperkt kan blijven.

Goeree-Overflakkee heeft groot potentieel voor duurzame elektriciteitsopwekking. De duurzame stroom kan via de nieuwe verbindingen naar andere delen van Nederland getransporteerd worden.

Inzet omgevingsmanagement essentieel

Onze kabels en leidingen liggen in gebieden waar mensen wonen, ondernemers actief zijn of waar industriële bedrijvigheid is. Rekening houden met onze omgeving betekent onder meer dat we in gesprek gaan, al voordat projecten en grote werkzaamheden starten. We staan open voor suggesties en houden zoveel mogelijk rekening met verschillende belangen. In gesprek gaan met de omgeving in een vroeg stadium leidt bovendien vaak tot minder kosten, voortgaande discussies over nut en noodzaak, en kan vertraging of, in het ergste geval, afstel voorkomen.

Omgevingsmanagement moet dan ook geen activiteit zijn van alleen een aantal omgevingsmanagers, maar moet een breed gedragen organisatiecompetentie zijn. Om dit te laten slagen, is in 2016 een op maat gemaakte training Omgevingsmanagement voor medewerkers van

Stedin ontwikkeld. Deze training is gebaseerd op het gedachtengoed van Strategisch Omgevingsmanagement.

Onderdeel van 'in gesprek zijn' is bijvoorbeeld bewoners een kijkje achter de schermen gunnen. Zo mochten vijftig omwonenden vorig jaar rondkijken in het nieuwe elektriciteitsverdeelstation in Klaaswaal toen het station nog niet onder spanning stond. Dit is door omwonenden erg gewaardeerd.

Soms is het ook met de omgeving zoeken naar passende oplossingen voor bijvoorbeeld oude, monumentale stationsgebouwen. Een voorbeeld hiervan is het nieuwe elektriciteitsstation Oranjelaan in Dordrecht. Deze is gebouwd op het bestaande terrein van Stedin. Het station is voorzien van de allernieuwste technieken en is hierdoor compacter geworden. Daardoor worden de drie oudere en oerdegelijke stations langs de Oranjelaan in een keer vervangen. Het oudste station dateert uit 1942. Na tientallen jaren van trouwe dienst verlaten Stedin en TenneT in 2018 de markante panden. Alle drie de gebouwen staan op de gemeentelijke monumentenlijst en blijven behouden voor de toekomst. In overleg met de gemeente Dordrecht, de omwonenden en ondernemers uit de omgeving wordt gezocht naar een nieuwe bestemming.

In 2016 is door de energiesector, maatschappelijke organisaties en de ministeries van Economische Zaken en Infrastructuur en Milieu het Lerend platform Energie en Omgeving (LEO) opgericht. LEO bundelt kennis van alle deelnemende partijen, waaronder Stedin, en stimuleert de ontwikkeling en de toepassing van het vakgebied omgevingsmanagement voor de energiesector. De deelnemers aan het platform geven elkaar inzicht in de manier waarop omgevingsmanagement intern wordt ontwikkeld en wat daarvan de resultaten zijn. Het is voor het eerst dat zowel marktpartijen als overheden en belangenorganisaties in de energiemarkt op deze transparante wijze kennis delen over hun aanpak op dit terrein.

Niet-gereguleerde activiteiten

Bedrijfsonderdelen Joulz en CityTec voeren niet-gereguleerde activiteiten uit. Hieronder enkele aansprekende projecten die Joulz en CityTec in 2016 hebben uitgevoerd.

Realisatie netaansluiting voor enkele datacenters

In september 2016 leverde Joulz een 150kV-hoogspanningsstation op voor een aantal datacenters van een Amerikaanse multinational. Hierdoor beschikt de klant over een eigen hoogspanningsaansluiting op het Nederlandse net. Het gehele traject, vanaf het ontwerp van het station en de aankoop van de hoogspanningssystemen en civiele en bouwkundige onderdelen tot de installatie, commissioning en oplevering gebeurde door en onder verantwoordelijkheid van Joulz. Daarnaast heeft Joulz in dezelfde periode een vervolgoopdracht aangenomen voor levering van een derde vermogenstransformator en het contract voor beheer en onderhoud en storingen.

Pilot stationsautomatisering voor Stedin

Joulz ontwikkelt een modulaire aanpak voor de vernieuwing van stationsautomatisering. Er wordt gewerkt met een aanpak die voor 80 procent standaard is en voor 20 procent ruimte geeft voor 'specials' per station. Stedin heeft 245 stations die in aanmerking komen voor stationsautomatisering en -beveiliging. In 2016 startte een pilotproject in Spaanse Polder, Rotterdam. Met de modulaire werkwijze is de doelstelling om twee maal zo veel projecten per jaar af te ronden en de zogenoemde Total Cost of Ownership met 25 procent te reduceren.

Hoogspanningsstations voor TenneT

Half 2016 leverde Joulz voor TenneT de 380 kV hoogspanningsstations Beverwijk en Oost Zaan op. Deze hoogspanningsstations maken deel uit van 'Randstad 380 kV', waarmee ringstructuren ontstaan in het 380 kV-hoogspanningsnetwerk van TenneT. Dergelijke ringen voorzien in een grotere capaciteit en een hogere betrouwbaarheid.

TenneT en Joulz realiseren samen ook het nieuwe hoogspanningsstation Breukelen-Kortrijk. Dit gebeurt in de vorm van een alliantiecontract, waarbij partijen naast elkaar opereren en gezamenlijk verantwoordelijk zijn voor de budgetten. Het regionale 150 kV-net wordt aan het landelijke 380 kV-net gekoppeld. Een mijlpaal in dit project was het transport van de 325 ton wegende transformator over het Amsterdam-Rijnkanaal en de A2.



Renovatie middenspanningsinfrastructuur

In 2016 heeft het voormalige Stedin Infradiensten diverse projecten uitgevoerd. Stedin Infradiensten werkt vanwege regelgeving sinds begin 2017 onder de vlag Joulz. Dit bedrijfsonderdeel voert in opdracht van TBI de renovatie van de middenspanningsinfrastructuur van de Maastunnel uit. Voor Nutricia heeft dit bedrijfsonderdeel een advies- en uitvoeropdracht gekregen om een nieuwe middenspanningsinfrastructuur voor de productielocatie in Zoetermeer te realiseren. Ook is een middenspanningsinfrastructuur op de Maasvlakte gerealiseerd voor SIF. SIF is een organisatie die actief is in de productie van offshore windmolens.

Fietspad verlicht zichzelf met zonne- en windenergie

In het Amsterdamse havengebied ligt een fietspad dat CityTec op zeer innovatieve wijze heeft verlicht met zonne- en windenergie die ter plekke wordt opgewekt. Met dit zelfvoorzienend en autonoom systeem heeft de Amsterdamse haven een wereldprimeur in handen.



Als onderdeel van deze pilot heeft CityTec 42 straatlantaarns geplaatst die voor hun dynamische en dimbare LED-lampen geen stroom meer nodig hebben van het reguliere (AC) elektriciteitsnet. De duurzame elektriciteit komt volledig van de nabij geplaatste drijvende zonnepanelen en van een mini windturbine. Deze laden een batterij op en door het eigen gelijkspanningsnet (DC) worden de straatlantaarns van de benodigde energie voorzien. Hierdoor treedt er geen energieverlies meer op want gelijkstroom (DC) hoeft niet te worden omgezet naar wisselstroom (AC) en andersom. De ambitie is om deze pilot verder uit te breiden en stap voor stap het hele havengebied op deze duurzame, veilige en gebruiksvriendelijke manier te gaan verlichten.

Besturingskast voor OV-waarschuwingsinstallaties

CityTec introduceerde in 2016 een nieuwe besturingskast om veiliger de bus- en trambaan over te steken. De besturingskast is bedoeld voor OV-waarschuwingsinstallaties, bestaande uit een bel en knipperende LED-lamp. Deze kast zorgt ervoor dat storingen direct worden doorgegeven aan de meldkamer en sneller worden verholpen. Daardoor hoeft er niet eerst een monteur naartoe die na een melding gaat kijken wat er aan de hand is.



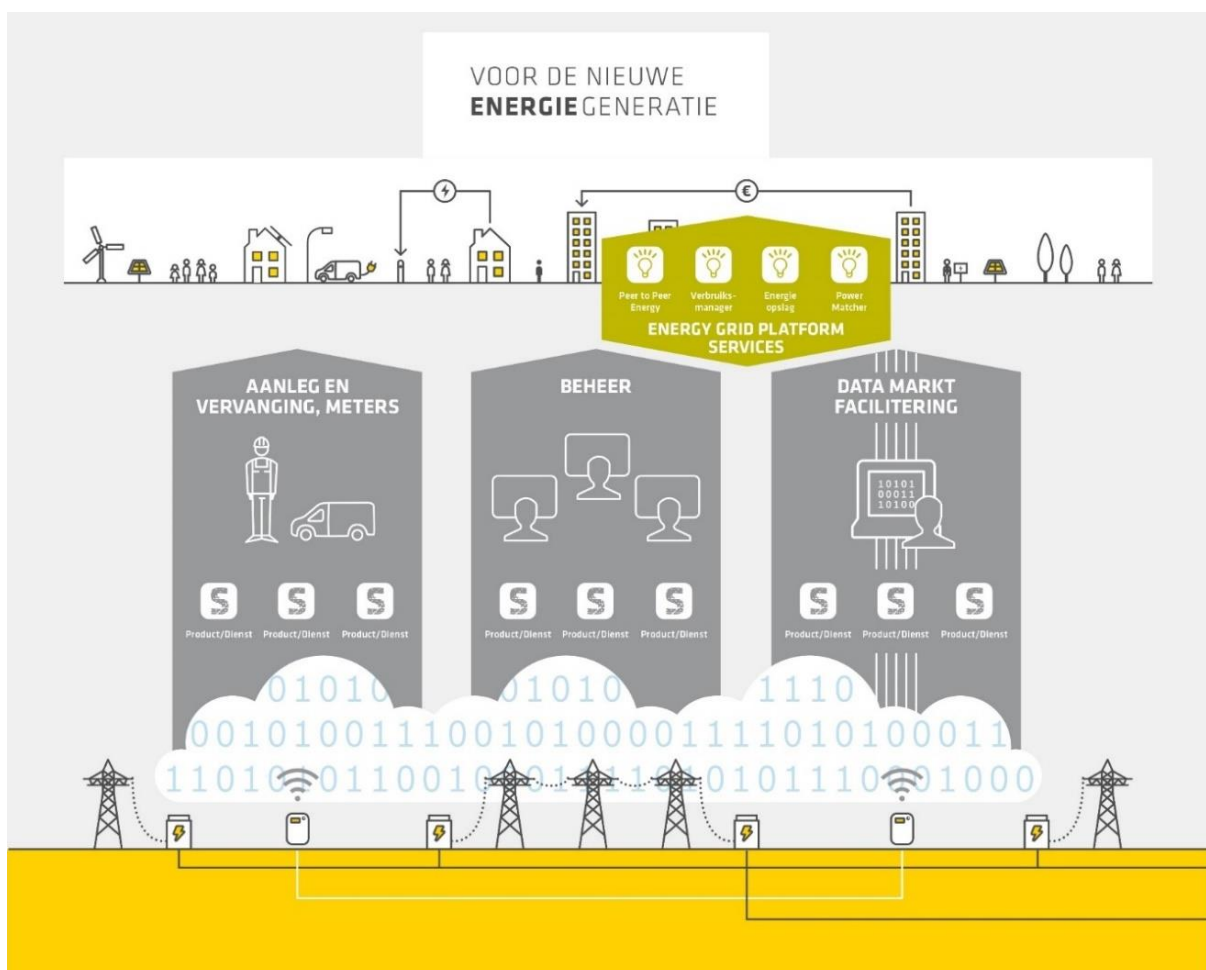
Energietransitie

Door de overgang van fossiele brandstoffen naar een duurzame energievoorziening verandert het energielandschap. Trends laten zien dat de snelheid van de veranderingen toeneemt. Klanten bepalen steeds vaker hoe het energiesysteem ingericht moet worden. Door hun keuze voor decentrale duurzame opwek, duurzaam vervoer, vergaande elektrificatie en duurzame verwarming. Óf door juist niet te kiezen. In ons Randstedelijke gebied ontstaan lokaal grote verschillen waarbij lokaal verschillende netwerkkeuzes passen.

Het nieuwe energiesysteem: van lineair naar interactief

Onzeker is wanneer en met welke omvang alle energietransitie-ontwikkelingen plaatsvinden. Om de energietransitie te kunnen versnellen is inzicht in de energietransitie, een wendbare organisatie en een flexibel, interactief energiesysteem vereist.

We zien dat het nieuwe energiesysteem geen lineair systeem is, waarbij energie één richting uitgaat: energie wordt centraal opgewekt, vervolgens getransporteerd via het net naar de verbruikers. Het nieuwe energiesysteem ontwikkelt zich tot een interactief systeem. Dit interactieve systeem kenmerkt zich door zowel centraal als decentraal opgewekte energie, en dat energie aan het net kan terugleveren. En ook door nieuwe energievormen en nieuwe diensten die flexibiliteit van het net ondersteunen op basis van data.



Het nieuwe energiesysteem is te vergelijken met een smartphone. De hardware van de telefoon is het fundament waarop alles plaatsvindt. Het besturingssysteem, de datalaag, geeft het fundament toegevoegde waarde omdat marktpartijen hierop waardevolle apps kunnen ontwikkelen voor eindgebruikers.

Het energiesysteem kan op eenzelfde manier benaderd worden. De netten zijn het fundament. Door marktpartijen en gemeenschappen te stimuleren om innovatieve diensten te ontwikkelen 'bovenop het netwerk' kan het maximale uit het net gehaald worden. Zo wordt de maatschappelijke toegevoegde waarde van het net hoger.



Onze rol in de energietransitie

Alle onderdelen van Stedin Groep spelen een sleutelrol in de energietransitie. Het netwerk van Stedin vormt het fundament van het nieuwe energiesysteem, het vakmanschap van Joulz helpt klanten verder in de energietransitie en de diensten van CityTec creëren de openbare ruimte van de toekomst.

Samenwerken aan een duurzame toekomst

Het werkgebied van netbeheerder Stedin is een uniek, druk, stedelijk gebied met een complexe energie-infrastructuur. De afhankelijkheid van energie is onmiskenbaar in onze huidige maatschappij. Energie moet altijd beschikbaar zijn, voor deze generatie en voor volgende generaties. Stedin zet zich als onafhankelijke netbeheerder in om lokaal de energietransitie te versnellen. Met haar netwerk en haar kennis is Stedin een onmisbare schakel om de nieuwe energietoekomst in het stedelijke gebied te realiseren.

Daarvoor verbindt Stedin klanten, overheden en marktpartijen om samen met hen een integrale visie op het toekomstige lokale energiesysteem te ontwikkelen en te realiseren. Stedin is tegenover alle partijen duidelijk over de opties voor de energietransitie, over de consequenties van de keuzes, over de dilemma's en over voorkeuren die Stedin baseert op ervaring en expertise. Bij deze voorkeuren zijn de maatschappelijke kosten en baten leidend. Stedin zal zich in maatschappelijke en politieke discussies steeds vaker uitspreken over belangrijke energietheema's of wakkert zelf het debat aan.

Ook Joulz is voor klanten een strategische duurzame partner. Met technisch vooruitstrevende oplossingen werkt Joulz aan een betrouwbare, betaalbare en toekomstbestendige energievoorziening en helpt ze klanten het hoofd te bieden aan de uitdagingen die de energietransitie met zich meebrengt.

Energietransitie vereist keuzes: aansluitplicht gas nieuwbouw schrappen

Om lokaal andere, meer passende, keuzes te maken, moet er wel een keuze gemaakt kunnen worden. Netbeheerders zijn nu nog wettelijk verplicht om iedere nieuwbouwwoning op het gasnet aan te sluiten als de projectontwikkelaar dat vraagt. In de praktijk blijkt dat zo'n driekwart van de nieuwe woningen nog op het gasnet wordt aangesloten, terwijl er duurzame alternatieven voorhanden zijn. Voor Stedin gaat het om jaarlijks zo'n 10.000 aansluitingen en landelijk naar schatting bijna 40.000 aansluitingen. Daar zijn investeringen van circa 100 miljoen euro per jaar mee gemoeid. In het klimaatakkoord in Parijs is afgesproken fors in te zetten op het terugdringen van de uitstoot van broeikasgassen. Als alle woningen in 2050 CO₂-neutraal moeten zijn, worden deze investeringen in de gasnetten door de netbeheerders niet meer terugverdiend. Stedin vindt het daarom niet maatschappelijk verantwoord om grote aantallen nieuwbouwhuizen nog steeds op het gasnet aan te sluiten. Energiezuinige nieuwbouwwoningen zonder aansluiting op het gasnet zouden de nieuwe norm moeten worden.

Stedin riep in 2016 de politiek op om de aansluitplicht gas voor nieuwbouwwoningen te schrappen. Maar zij deed dit niet alleen. Samen met de gemeente Utrecht is een maatschappelijke en politieke discussie gestart om de aansluitplicht gas voor nieuwbouw te schrappen. Gemeenten willen graag hun rol pakken in het CO₂-neutraal maken van hun wijken, maar lopen tegen juridische grenzen van wetgeving aan.



Innovatie en samenwerking

Innovaties zijn nodig om het snel veranderende energielandschap te faciliteren, en samenwerking is de sleutel tot het succes. We zijn daarom actief in verschillende proeftuinen om innovatie te stimuleren of om onderzoek te doen naar het effect van nieuwe ontwikkelingen op de netten. Bijvoorbeeld om flexibiliteit in de energievoorziening mogelijk te maken voor het bewaken van de betrouwbaarheid van de netten.

Flexibiliteit

Flexibiliteit is het vermogen om vraag en aanbod op elkaar aan te passen op welke wijze dan ook. Duurzame energiebronnen, zoals zon en wind, zijn onvoorspelbaar en niet op afroep beschikbaar. Soms is er meer aanbod dan vraag, bijvoorbeeld op een zonnige zomerdag. En soms is er meer vraag dan aanbod, bijvoorbeeld op een windstille en grijze winterdag, als iedereen om 17:30 uur de verwarming en lampen aandoet. Vraag en aanbod van energie sluiten dus niet automatisch op elkaar aan. Dit kan tot knelpunten in het energienet leiden; we noemen dit ook wel congestie. Daarom zijn



we in de markt op zoek gegaan naar partners die hiervoor een oplossing bieden, zodat klanten ook in de toekomst zeker zijn van betrouwbare energielevering.

FLEX Versnellingsprogramma

Een van de initiatieven is het FLEX Versnellingsprogramma. Dit programma is in 2016 van start gegaan. Stedin ziet in de markt veel ontwikkelingen op het gebied van flexibiliteit en kansen om flexibiliteitsoplossingen in te zetten in de toekomst. Met dit programma stimuleert Stedin marktinitiatieven die flexibiliteitsoplossingen bieden en creëert de juiste randvoorwaarden om te onderzoeken wat de impact en effectiviteit van de oplossing is op het elektriciteitsnet. Inmiddels is een aantal partijen gestart.

Marktinitiatieven

Samen met TenneT en het handelsplatform voor energie ETPA heeft Stedin in 2016 uitgewerkt hoe het inkopen van flexibiliteit voor congestiemanagement via een handelsplatform zoals ETPA kan verlopen. Op basis van deze uitwerking wordt in 2017 een Proof of Concept opgesteld.

Een voorbeeld van het stimuleren van marktinitiatieven is informatie-uitvraag die Stedin in 2016 heeft gedaan voor het vervangen van het toon frequent (TF) signaal ten behoeve van boilers. Na de grootschalige aanbieding van slimme meters zal het TF-signaal worden uitgefaseerd. Het TF-signaal schakelt verschillende toepassingen zoals dag/nachtstroom voor elektrische boilers. Gezien de potentiële waarde in flexibiliteit van deze elektrische boilers en het ontstaan van nieuwe businessmodellen op het gebied van sturing van huishoudelijke apparaten heeft Stedin deze informatie-uitvraag gedaan om te onderzoeken of deze dienstverlening overgedragen kan worden aan de markt. Na deze uitvraag zijn 23 gesprekken gevoerd met marktpartijen uit binnen- en buitenland. Op basis van deze gesprekken starten we een vervolgonderzoekstraject.

Pilot met Peeeks

Het bedrijf Peeeks verdeelt energie efficiënter over het elektriciteitsnet door te zorgen dat bedrijven flexibel en op de juiste tijd energie kunnen afnemen. Peeeks is gespecialiseerd in het sturen van vermogen in bedrijfsprocessen voor een lagere energierekening voor de klant. Samen met Peeeks is Stedin een pilot gestart om te onderzoeken of de belasting van het middenspanningsnet door middel van vraagsturing onder een bepaald niveau kan blijven. Hiermee zou overbelasting van het net dan voorkomen kunnen worden. In de laatste maanden van 2016 is Peeeks gestart met klantenwerving in een specifiek gebied. De eerste resultaten laten zien dat bedrijven nog niet happig zijn om mee te doen.

USEF

USEF (universal smart energy framework) is een niet-commercieel samenwerkingsverband dat in 2013 is opgericht door Alliander, ABB, DNV GL, IBM, ICT, RWE-Essent en Stedin. Door middel van een open specificatie kan de ontwikkeling van zogenoemde smart energy producten, diensten en oplossingen in Europa versneld worden en worden smart grids realiteit. In het energieproject Hoog Dalem heeft Stedin USEF geïmplementeerd. Daarnaast is de implementatie van USEF in het Solar Charging-project LomboXnet in volle gang. In Energieproject Hoog Dalem zijn de resultaten zeer positief. Niet alleen verliep de implementatie van USEF erg soepel op basis van de USEF-referentie software, maar is ook aangetoond dat de terugleverpiek van zonnepanelen effectief kan worden afgevlakt met behulp van het USEF-proces. De bewoners bleven daarbij maximaal hun zelf geproduceerde zonne-energie gebruiken. In de eerste maanden van 2017 wordt getest of USEF ook de piekvraag van de warmtepompen kan afvlakken. Daarna worden de nieuwe inzichten geëvalueerd en geïmplementeerd en wordt bekeken hoe met name de prognose voor de aansturing van flexibiliteit kan worden verfijnd.

Samenwerken op Europees niveau

Door de energietransitie worden de bedrijfsvoering van distributienetten en die van transportnetten in de toekomst meer van elkaar afhankelijk. In 2016 heeft Stedin, in nauwe samenwerking met TenneT en met andere Europese landelijke netbeheerder (TSO) en regionale netbeheerders (DSO), zich op Europees niveau sterk zichtbaar gemaakt door een voortrekkersrol te nemen in de totstandkoming van het Europese TSO-DSO Datamanagement Report. Dit rapport, dat zeer goed is ontvangen, vormt de basis voor toekomstige wetgeving voor datamanagement.

Warmtetransitie

We staan met elkaar voor de taak om onze aarde te behouden voor volgende generaties. Het klimaat staat onder druk. In Parijs zijn mondiale doelstellingen afgesproken die ervoor moeten zorgen dat de CO₂-uitstoot zoveel mogelijk teruggedrongen wordt, waardoor de opwarming van de aarde onder de 1,5 tot 2 graden Celsius blijft. Dit Klimaatakkoord leidde in Nederland tot een Energieakkoord en gaf richting aan de Energieagenda van de Nederlandse Overheid. Het Nederlandse streven is een CO₂-neutrale gebouwde omgeving in 2050. Dit is een enorme uitdaging. Een groot deel van de Nederlandse woningen is op dit moment aangesloten op het aardgasnet. Door duurzame alternatieven zal de vraag naar aardgas sterk afnemen. Daarbij komt ook een beweging naar schonere vormen van mobiliteit, zoals elektrisch bus- of personenvervoer en waterstoftoepassingen.

Het terugdringen van CO₂ in de gebouwde omgeving heeft dan ook grote gevolgen voor de elektriciteits- en gasnetten van Stedin. De uitdaging voor de netbeheerder is om de netten geschikt te maken voor verdere elektrificatie en flexibiliteit te creëren. Zo kunnen grilligere pieken, veroorzaakt door duurzame opwek, opgevangen worden. Ook rijst de vraag hoe, bij een sterk afnemende vraag van aardgas, de netbeheerder met aanleg, beheer en vervanging van gasnetten moet omgaan. Zodat de energielevering betaalbaar, betrouwbaar en beschikbaar blijft, maar ook steeds verder verduurzaamd wordt.

Infrastructurele footprint

De energietransitie brengt verandering in het huidige model dat is ontworpen voor de warmtevoorziening. Het energiesysteem moet in de toekomst steeds vaker lokaal en integraal bekeken worden om de beste maatschappelijke oplossing te kunnen kiezen. In het project Infrastructurele Footprint heeft Stedin voor woningen in zes buurten de integrale kosten van energie in kaart gebracht. Bij het berekenen van de integrale kosten is ook gekeken naar de totale kosten van de energievoorziening voor de klanten. Klanten betalen voor de levering van elektriciteit, gas en warmte, en voor het transport ervan. Daarnaast geven ze geld uit aan de verwarmingsinstallatie en in steeds meer gevallen aan zonnepanelen en systemen voor energiemanagement in huis. Voor klanten zijn de totale kosten van hun energievoorziening relevant. Met de methodiek Infrastructurele Footprint worden die inzichtelijk.

Stedin rekende verschillende scenario's door waarbij verschillende technologieën zijn toegepast, zoals warmtepompen en zonnepanelen. Daarbij werd duidelijk dat een keuze in de ene buurt maatschappelijk een besparing opleverde, maar in een andere buurt het tegenovergestelde tot gevolg had. Ook leiden keuzes van de klant in de ene buurt tot een overbelast elektriciteitsnet, maar in een andere buurt niet. Isolatie is ook belangrijk: bij warmte uit elektriciteit in bestaande gebouwen zonder goede isolatie is verzwaring van het elektriciteitsnet veel eerder nodig dan wanneer er wel wordt geïsoleerd. Elke buurt is anders en daarom is het belangrijk lokaal, samen met belanghebbenden, de beste oplossingen te zoeken. Infrastructurele Footprint helpt daarbij. Daarom gebruikt Stedin sinds 2016 deze methode om gemeenten te helpen bij hun integrale gebiedsplanning.

Manifest 'Aan de slag met Aardgasloos Wonen'

Het vervangen of aanleggen van gasnetten is in het licht van de ambities geen vanzelfsprekendheid meer. Investerings in gasinfrastructuur gebeuren nu met een afschrijftermijn van 40 jaar. Het is pas mogelijk daadwerkelijk de aardgaskraan dicht te draaien en de infrastructuur te verwijderen als alle aangeslotenen vrijwillig hun aansluiting hebben laten verwijderen. Tegelijkertijd zijn investeringen nodig om woningen hiervoor geschikt te maken en schonere energievormen, bijvoorbeeld collectieve warmte of elektrische warmtepompen, beschikbaar te stellen.

Stedin wil actief een bijdrage leveren om een CO₂-neutrale gebouwde omgeving mogelijk te maken. Daarom ondertekende Stedin in november 2016 het manifest 'Aan de slag met Aardgasloos Wonen' op de Nationale Klimaatop.

Stedin zet vervangingsdata gasnetten als eerste netbeheerder online

Om een duurzame warmtevoorziening maatschappelijk betrouwbaar en betaalbaar te houden, kunnen bijvoorbeeld de momenten gebruikt worden waarop de bestaande gasinfrastructuur vervangen moet worden. Het is dan handig om te weten wanneer die vervangingsmomenten zijn, zodat gemeenten en bewoners hun investeringen daarop kunnen afstemmen. Een bewoners kan bijvoorbeeld de aanschaf van een nieuwe CV-ketel uitstellen om een toekomstige desinvestering te voorkomen. Daarom heeft Stedin in 2016 als eerste netbeheerder in Nederland de vervangingsdata van gasnetten online beschikbaar gesteld.

In gesprek met omgeving

Ook is Stedin in 2016 met regionale stakeholders in gesprek gegaan om samen in kaart te brengen welke gebieden geschikt zijn om mee te starten, welke partijen daarbij nodig zijn, te analyseren welke alternatieven realistisch en haalbaar zijn en hoe en op welk moment bewoners het beste betrokken kunnen worden. Het uitgangspunt is een gebiedsgerichte aanpak met lokale oplossingen die door de lokale stakeholders ondersteund worden. Dit vraagt van alle betrokkenen een open vizier, transparantie over de belangen en de wil om eigen tijdslijnen en investeringen in het kader van het maatschappelijk belang te heroverwegen.

Ambities worden realiteit

Een van de voorbeelden waarbij het terugdringen van CO₂ in de gebouwde omgeving realiteit wordt, is de gemeente Woerden. Hier komt samen dat de gemeente Woerden de ambitie heeft om in 2030 een klimaatneutrale gemeente te zijn, woningcorporatie Groen West haar bezit toekomstbestendig wil maken door renovaties en Stedin een gasvervangingsopgave heeft. Vanuit een initiatief van de gemeente om zogenoemde Nul-op-de-Meter renovaties te bevorderen, zijn de gemeente, de woningcorporatie Groen West en Stedin intensief gaan samenwerken. Dit leidde tot een gezamenlijke ambitie een wijk van Woerden gasloos te maken. De eerste stap in de realisatie hiervan start in 2017. Stedin werkt op het gebied van warmtetransitie niet alleen samen met gemeenten en woningbouwcorporaties. Een intensieve samenwerking is er ook met haar partners Hier Opgewekt (12 visies gasloos), Natuur & Milieu en het Warmte- en koude bureau Zuid-Holland.

Elektrisch vervoer

Nederland is voorloper op het gebied van elektrisch vervoer. Het aantal (semi-)elektrische auto's neemt in een steeds hoger tempo toe. Het opladen van deze auto's vergt veel van het elektriciteitsnet. Om het elektriciteitsnet betrouwbaar te houden, zijn nieuwe energiesystemen nodig. Zoals Vehicle-to-Grid waarbij de auto zélf als opslag fungeert. Eén van onze internationaal bekende pilotprojecten met Vehicle-to-Grid bevindt zich in de Utrechtse wijk Lombok, waar we met een consortium van partners lokale zonnepanelen hebben gekoppeld aan slimme oplaadpalen voor elektrische auto's. De publieke laadpalen kunnen de accu van alle types elektrische auto's laden én ontladen waardoor de auto kan worden gebruikt als energieopslag.

Maar ook batterijsystemen zijn onderdeel van het nieuwe energiesysteem. Die kunnen pieken en dalen in vraag en aanbod van energie opvangen in de buurt van oplaadpunten. Om minder energie van het net te vragen, speelt daarnaast duurzaam opgewekte energie uit de zon een belangrijke rol. Stedin kijkt daarom met interesse naar ontwikkelingen op dit gebied. Een goed voorbeeld is snellaadstation Haarrijn langs de A2. Mr Green heeft hier samen met TU Delft, Alfen TBI en Stedin een proeftuin ingericht waarmee meer inzicht verkregen wordt hoe toekomstige marktmechanismen mogelijk kunnen gaan werken. En kunnen pieken en dalen in het net voortdurend gemonitord worden. Snellaadstation Haarrijn wekt, naast een aansluiting op het energienet, zelf elektriciteit op. Boven de laadpunten staat een grote overkapping met daarop zonnepanelen. Deze voeden een grote batterij waaruit de elektrische rijder kan putten. Als deze centrale buffer onvoldoende voorraad heeft, wordt overgeschakeld op levering via het reguliere energienet van Stedin. Stedin is door de initiatiefnemer van dit snellaadstation betrokken bij het bedenken van de meest efficiënte en effectieve oplossing. Door voortdurende monitoring van pieken en dalen, de inzet van opslag en het zelf opwekken van elektriciteit uit zon, voorkomt dit energiesysteem voor Stedin hoge investeringen in het net.



Omdat Stedin veel waarde hecht aan gedegen onderzoek naar het energienet, zijn in 2016 de oplaadmogelijkheden van elektrisch vervoer onderzocht. Dit onderzoek werd uitgevoerd door vier studenten van Erasmus Centre for Future Energy Business, een van de onderzoekscentra van RSM. Zij onderzochten onder meer welke factoren zorgen voor de aankoop van een elektrische auto, het consumentengedrag bij 'Shared Charging Behavior', de mogelijkheden van snellaadstations in stedelijk gebied en of een parkeerservice voor elektrische auto's ('Valet Charging') een oplossing kan zijn voor het tekort aan elektrische laadpalen.



Grootschalige aanbieder slimme meters (GSA)

Het Energieakkoord stelt dat inzicht van klanten in hun energieverbruik, aanzet tot energiebesparing. De slimme meter maakt het verkrijgen van dit inzicht gemakkelijker. Daarom bieden de netbeheerders alle klanten met een gereguleerde kleinverbruikersaansluiting uiterlijk in 2020 een slimme meter aan.

Aanbiedaantallen

Het maatschappelijk streven is om in 2020 minimaal 80 procent van de huishoudens te hebben voorzien van een slimme meter. Begin 2015 is Stedin gestart met het grootschalig aanbieden van slimme meters (GSA). De ervaringen met GSA in 2015 zijn gebruikt om in 2016 verbeteringen door te voeren. Stedin heeft met het ministerie van Economische Zaken afgesproken in 2016 minimaal aan 343.000 klanten slimme meters aan te bieden. Deze doelstelling is gehaald. In 2016 is aan ongeveer 351.000 klanten een slimme elektriciteits- en/of gasmeter aangeboden, zo'n 50 procent meer dan in 2015.



Sinds de start van het grootschalig aanbieden van slimme meters begin 2015, is aan circa 40 procent van de Stedin-klanten een slimme meter aangeboden ofwel zo'n 903.000 klanten. 766.000 Stedin-klanten hebben dit aanbod geaccepteerd. Het aanbieden van zulke grote aantallen slimme meters is een bijzondere, complexe operatie. Juist daarom is het goed om te zien dat Stedin is ingericht op deze verhoging van aantallen. Van alle aangeboden meters is 78 procent geplaatst in 2016. Dat ligt onder het doel van 80 procent. Stedin verwacht deze achterstand de komende jaren in te lopen.

Klanttevredenheid

De meeste klanten zijn tevreden over de aanbieder van de slimme meter. In 2016 gaf 85 procent van de klanten een 7 of hoger. Zoals haast onvermijdelijk is bij een grote operatie als GSA, zijn er ook signalen van onvrede. Zo kwamen circa 8.000 klachten (2,2 procent) binnen naar aanleiding van het aanbieden van de slimme meter. Een groot deel hiervan kon de Klantenservice direct oplossen. Er zijn geen grote claims binnengekomen. Ook hebben zich geen veiligheidsincidenten voorgedaan.

Imago van de slimme meter

In 2016 vond gemiddeld 89 procent van de klanten de slimme meter aantrekkelijk voor het eigen huishouden. Stedin heeft samen met andere netbeheerder de voorbereidingen getroffen voor een landelijke campagne van alle netbeheerders over Ons Energienet. De campagne moet de kennis van het Nederlands publiek over het Energienet verhogen en ook over de slimme meter. In februari 2017 is de campagne gelanceerd met inzet van onder andere landelijke tv-commercials, social media en een online platform. www.onsenergie.net



Fair Meter

We ontwikkelen continu nieuwe versies van de slimme meter. We hebben in 2016 gewerkt aan nieuwe versies van de slimme meter die geschikt zijn voor data-uitwisseling via ons eigen (CDMA)

telecom-netwerk en het GPRS-netwerk. Ook wordt de nieuwe generatie slimme meter op een verantwoorde manier gemaakt. Deze zogenoemde 'fair meter' wordt geproduceerd met grondstoffen en via arbeidsprocessen die voldoen aan de fairtrade-criteria.

Het verantwoord produceren van de nieuwe slimme meter is de uitkomst van een uniek aanbestedingsproces dat in 2016 is afgerond. Onderdeel van de gunning van het contract is dat de leveranciers blijven werken aan het verder fair maken van de meter. Zo kunnen de geselecteerde leveranciers aantonen dat ze in 2016 hun CO₂-uitstoot omlaag brachten. Ook is door een zogenoemde Request for Information duidelijkheid ontstaan over de bestaande mogelijkheden om dataverzameling over fair-aspecten te verbeteren en op het gewenste niveau te krijgen. En is de Fair prestatieladder, die tijdens de aanbesteding is ontwikkeld, uitgebreid met een scoringsmiddel om de voortgang op fair meetbaar te maken.

Governance

In 2016 vielen de onderdelen Stedin, Joulz en CityTec onder de verantwoordelijkheid van de Raad van Bestuur Eneco Groep. Stedin Groep bestaat formeel sinds 1 februari 2017 en heeft per die datum een eigen Raad van Bestuur en een nieuwe Raad van Commissarissen. De aandeelhouders van het voormalige Eneco Holding N.V. zijn nu rechtstreeks aandeelhouder van Stedin Holding N.V. Bekijk het overzicht van alle aandeelhouders [online](#).

Corporate Governance

Stedin Groep hecht belang aan een goede corporate governance. Daarom houdt Stedin Groep zich aan de governance-vereisten die voor het netwerkbedrijf voortvloeien uit de Elektriciteitswet en Gaswet. Stedin Groep is niet verplicht om de Nederlandse Corporate Governance Code te volgen, maar buigt zich in 2017 over de vraag hoe om te gaan met de principes en best practices uit de Corporate Governance Code.

Risicomanagement

Binnen Stedin Groep is Stedin het onderdeel dat de hoogste omzet genereert. Als regionale netbeheerder heeft Stedin de wettelijke taak om de gas- en elektriciteitsnetten in stand te houden. Om te zorgen dat energie voor klanten altijd beschikbaar is én om invulling te geven aan de wettelijke taak, is het van het grootste belang om de risico's te kennen en te beheersen. De risico's die we hier benoemen hebben voornamelijk betrekking op de netbeheerder.

Risicobeleid

Risicomanagement kan niet de zekerheid bieden dat risico's zich niet voordoen, maar zorgt ervoor dat de netbeheerder zich bewust is van deze risico's en dat zij maatregelen kan nemen op het moment dat ze zich voordoen. Het beleid van Stedin is erop gericht de negatieve gevolgen van onvoorziene omstandigheden op de resultaten te minimaliseren. Dit betreft zowel de financiële resultaten, waaronder totale bedrijfskosten en investeringen, als de niet-financiële resultaten, bijvoorbeeld op het gebied van veiligheid. De doelstellingen voor deze resultaten zijn afgeleid van de strategische doelstellingen. Overige strategische doelstellingen hebben betrekking op het versnellen van de energietransitie, het in gesprek gaan met klanten en omgeving en het continu verbeteren van de dienstverlening.

Risicobereidheid

Bij het opstellen, monitoren en aanpassen van het beleid neemt Stedin de mate van risicobereidheid steeds in ogenschouw. Risicobereidheid is onderverdeeld naar risicocategorieën:

- **Veiligheid**

Stedin werkt aan realisatie, beheer en onderhoud van (duurzame) energie-infrastructuren. Deze activiteiten brengen veiligheidsrisico's met zich mee. Voor veiligheid accepteren wij geen enkel risico. 'Niet veilig = Niet doen!' is het credo van de Stedin-organisatie.

- **Financieel**

De ACM stelt eisen aan het financieel beheer en kredietwaardigheid (Besluit Financieel Beheer Netbeheerder). Dit heeft Stedin vertaald in financieel-strategische prognoses voor de lange termijn. Risicobereidheid op dit gebied is afgeleid van het financieel sturingskader, waarin een aantal tolerantiegrenzen zijn gesteld zoals voor ratio's EBIT/Bruto-rente, (FFO + bruto rente)/bruto-rente, FFO/Totale schuld en Totale schuld/Totale kapitalisatie.

- **Integriteit**

De risicobereidheid van Stedin op het vlak van integriteit is laag. Stedin streeft naar een omgeving waar geen noemenswaardige fraudemogelijkheden bestaan. De Gedragscode van Stedin en onderliggende richtlijnen vertalen de lage risicobereidheid naar de dagelijkse praktijk en geven aan wat Stedin verstaat onder gewenst gedrag en integer handelen. In werkoverleggen en workshops wordt veel aandacht besteed aan het integriteitsbewustzijn van managers en medewerkers. Stedin heeft ook een meldpunt integriteit en vertrouwenspersonen. Samen zorgen zij voor een juiste en vertrouwelijke afhandeling van integriteitsincidenten. Stedin streeft na te allen tijde te voldoen aan de geldende wet- en regelgeving en legt hiervoor op transparante wijze verantwoording af.

- **Reputatie**

Een goede reputatie en betrouwbaarheid zijn wezenlijke onderdelen van het bestaansrecht van Stedin. Daarom is de risicobereidheid laag, waarbij de impactcategorie 'beperkt negatieve beeldvorming bij stakeholders' op de rand zit van het acceptabele. Een voorbeeld van een reputatierisico is de prestatie en maatschappelijke discussie rondom de slimme meter, waarbij het niet alleen over het behalen van de aantallen moet gaan, maar ook over het nut en de noodzaak van de slimme meter.

Risicobeheersing

De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor risicobeheersing. Zij stelt de procedures en richtlijnen vast en ziet toe op de naleving ervan. Hierin wordt zij ondersteund door de afdeling Risk Management. De Raad van Bestuur legt verantwoording af aan de Raad van Commissarissen van Stedin Groep in een 'In control-statement'. Daarnaast is er een separate afdeling Internal Audit. Deze afdeling voert op onafhankelijke wijze audits uit en rapporteert hierover aan de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen. De bevoegdheden om namens Stedin verbintenissen aan te gaan zijn vastgelegd in de Authority Manual.

Stedin heeft in 2016 verbeteringen doorgevoerd in haar risicomanagementsysteem door het opzetten van een organisatie brede controlmatrix, waarin key controls zijn geïdentificeerd. Daarnaast beschikt Stedin over een breed scala aan rapportages die gebruikt worden voor de beheersing van risico's, zoals een CO₂-rapportage, afvalverwerkingsrapportage, compliancerapportage, leveringszekerheidcijfers, man/vrouw-verhouding, medewerkers in- en uitstroom, veiligheidscijfers, en opleidingscijfers.

Bij het inventariseren van risico's hanteert Stedin de volgende uitgangspunten om het belang en de zwaarte van het risico te bepalen:

- Het waarborgen van een continue beschikbaarheid van elektriciteit en gas door het minimaliseren van storingen op het netwerk.
- Het waarborgen van een veilige omgeving voor de klanten, de omgeving en de medewerkers van Stedin en door Stedin ingehuurd medewerkers.
- Voldoen aan wet- en regelgeving, in het bijzonder de Elektriciteits- en Gaswet.

Stedin onderkent de volgende belangrijkste risico's en daarmee samenhangende beheersmaatregelen:

	Risico's	Beheersmaatregel
Strategie	Beheersbaarheid van impact van energietransitie op de netten (zon, wind, congestie en stranded assets)	- De directie stelt een Financieel Strategisch Plan vast. Deze kijkt vijf jaar vooruit en wordt jaarlijks herijkt op basis van het Totale Risico Plan en het Plan Investerings en Onderhoud Netten. - Starten van proeftuinen om ervaringen en impact te bepalen.
Strategie	Prestatie en maatschappelijke discussies rond de slimme meter	Adviseren over energiebesparingsmogelijkheden, deels in samenwerking met marktpartijen zoals onafhankelijke dienstverleners, leveranciers en woningcorporaties, conform de Energie Verbruik Manager leidraad.
Operationeel	Het niet behalen van kwaliteitseisen m.b.t. elektriciteitsnetten, en veiligheidseisen m.b.t. gasnetten, waardoor slechtere prestaties op het gebied van leveringszekerheid ontstaan	- De komende drie jaren wordt, onder meer in samenwerking met TNO en Liander, onderzoek gedaan om te bepalen wat er nodig is om het veiligheidsniveau te handhaven. - Life Cycle Management op basis van bewuste investerings- en operationele kosten.
Veiligheid	Onvoldoende veiligheidsbewustzijn	- Verhogen veiligheidsbewustzijn van huidig niveau 3 naar niveau 4 van de veiligheidsprestatieladder in 2019. - Sturen op het aantal door managementkader uit te voeren werkplekinspecties, rondgangen en toolboxes.
Financiën	Onvoorspelbaarheid in de financiële resultaten door regulering	- Maandelijks worden de laatste ontwikkelingen met betrekking tot reguleringsscenario's (inclusief impactanalyse) besproken tussen verschillende afdelingen zodat hier tijdig op gestuurd kan worden. - Scenario-analyse varianten in Financieel Strategische Plan. - Onderhouden relaties met toezichthouders.
ICT	Redundantie in ICT systemen	- Realiseren van een streefarchitectuur via het Strategisch Portfolio Overleg. - Sturen op uitfasering van systemen conform planning.
ICT	Reduceren/voorkomen van (cyber) securityrisico's	- Voeren van campagnes ter verhoging van het risicobewustzijn. - Ontwikkelen en monitoren van Information & Security beleid door de Chief Information & Security Officer. - Laten uitvoeren van penetratietesten, onder andere op het Stedin Technisch Netwerk.

Raad van Bestuur

De raad van bestuur (RvB) heeft sinds 1 februari 2017 de dagelijkse leiding over de holding en is eindverantwoordelijk voor de prestaties van de holding en de bedrijven die daar deel van uitmaken. De Raad van Bestuur:

- ontwikkelt de strategie en de langetermijnplanning;
- bewaakt het risicoprofiel;
- geeft leiding aan de directeurs van de bedrijfsonderdelen en stafdiensten;
- stelt de jaarrekening op;
- beoordeelt de 'key performance indicators' en de bedrijfsplannen van de bedrijfsonderdelen.

De raad van commissarissen (RvC) benoemt de leden van de RvB. De RvB legt verantwoording af aan de RvC en de Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AvA). De Raad van Bestuur Stedin Groep bestaat uit drie leden: Marc van der Linden, Judith Koole en Gerard Vesseur.

Tot 1 februari 2017 was een directieteam, bestaande uit Pieter Trienekens, Frans van de Noort en Gerard Vesseur, verantwoordelijk voor de bedrijfsonderdelen die nu Stedin Groep maken.

Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen (RvC) van Stedin Holding N.V. adviseert de Raad van Bestuur (RvB) en houdt toezicht op het beleid van de RvB en op de algemene gang van zaken in de vennootschap en de verbonden ondernemingen. De RvC van Stedin Holding N.V. heeft twee commissies ingesteld:

- Een remuneratie-, selectie- en benoemingscommissie bestaande uit Pieter Trienekens (voorzitter), Dick van Well en Jules Kortenhorst. Deze commissie adviseert over de beloning van de leden van de RvB en verzorgt de selectie en benoeming van de leden van de RvB.
- Een auditcommissie die toeziet op belangrijke financiële zaken. Deze commissie met als leden Dick van Well (voorzitter), Theo Eysink en Tineke Bahlmann, vergadert hierover ieder kwartaal en heeft minimaal tweemaal per jaar overleg met de externe accountant. De jaarrekening wordt door de RvC ter vaststelling voorgelegd aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.



Financieel

Als gevolg van het handhavingsbesluit van de Autoriteit Consument & Markt (ACM) van 3 december 2015 en het besluit op het bezwaar van 20 juni 2016, is Eneco Holding N.V. op 31 januari 2017 gesplitst in netwerkbedrijf Stedin Groep en energiebedrijf Eneco Groep. Alle door Eneco Holding N.V. gehouden aandelen in Eneco Energiebedrijf zijn op 31 januari 2017 overgedragen aan de 53 gemeentelijke aandeelhouders van Eneco Holding N.V.. Stedin Netbeheer B.V. en enkele zusterbedrijven zijn onder Eneco Holding N.V. gepositioneerd gebleven. Eneco Holding NV heeft op 31 januari 2017 haar naam gewijzigd in Stedin Holding N.V.

In dit jaarbericht worden de pro-forma resultaten van Stedin Groep gepresenteerd alsof deze in heel 2016 en 2015 bestond in de vorm zoals deze op 1 februari 2017 bestaat. De balans is een weergave van de startbalans van de Stedin Groep per 1 februari 2017.

Financieel resultaat Stedin Groep 2016 pro-forma

(Bedragen in € 1.000.000)

Pro-forma winst-en-verliesrekening Stedin Groep ¹	2016	2015
Netto-omzet en overige bedrijfsopbrengsten	1.173	1.148
Inkoopkosten	143	142
Brutomarge	1.030	1.006
Bedrijfskosten	816	727
Bedrijfsresultaat	214	279
Totale financiële lasten	75	77
Resultaat voor belasting	139	202
Vennootschapsbelasting	34	51
Totaal resultaat	105	151

(Bedragen in € 1.000.000)

Startbalans Stedin Groep ²	1-2-2017
ACTIVA	
Vaste Activa	5.261
Verloopte Activa	312
Totaal activa	5.573
Eigen vermogen	2.455
Voorzieningen	31
Langlopende verplichtingen	2.227
Kortlopende verplichtingen	860
Totaal eigen vermogen en passiva	5.573

¹ Geen accountantscontrole toegepast.

² Geen accountantscontrole toegepast.

Het resultaat na belastingen over 2016 bedraagt € 105 miljoen (2015: € 151 miljoen). Ondanks de lagere elektriciteitsstarieven als gevolg van het tarievenbesluit 2014-2016, zoals vastgesteld door de Autoriteit Consument & Markt (ACM) is in het verslagjaar 2016 de netto omzet en overige bedrijfsopbrengsten € 25 miljoen hoger dan in 2015. Dit is hoofdzakelijk te danken aan de toename van de omzet van Joulz Energy Solutions B.V. voor externe opdrachtgevers.

De inkoopkosten voor transport zijn vrijwel gelijk gebleven. Hierdoor is de brutomarge van Stedin Groep ten opzichte van vorig jaar gestegen.

De totale bedrijfskosten namen met € 89 miljoen toe tot € 816 miljoen. Deze toename is onder meer toe te schrijven aan aanzienlijk hogere precariobelasting, de aanbidding en installatie van de slimme meters die in 2016 op een hoger niveau lag dan vorig jaar, de groei van de engineeringactiviteiten voor derden en de uitbreiding van ICT-activiteiten. Belangrijke andere oorzaken voor de stijging van de kosten waren de direct aan de omzet gerelateerde kosten van Joulz Energy Solutions B.V. en de kosten ingevolge de splitsing.

De door gemeenten geheven precariobelasting over ondergrondse leidingen is gestegen, enerzijds door hogere tarieven en anderzijds door een toename van het aantal gemeentes dat deze belasting heft. Deze kostenpost is verdubbeld van € 35 miljoen in 2015 naar € 70 miljoen in 2016.

De grootschalige aanbidding en installatie van de slimme meters kwam gedurende 2015 goed op gang en werd versneld in 2016. Andere aan dit proces gerelateerde directe en indirecte kosten zijn de uitbreiding van het wagenpark om alle locaties te kunnen bezoeken, telecomkosten vanaf het moment dat de meters zijn aangesloten, afschrijvingskosten door de investeringen van afgelopen jaren en desinvesteringen van nog niet volledig afgeschreven conventionele meters.

De investeringen in de gereguleerde netwerken zijn in 2016 hoger dan in het voorgaande jaar en bedragen € 402,2 miljoen (2015: € 360,0 miljoen).

De gas- en elektriciteitsnetten in Weert zijn, in overeenstemming met de International Financial Reporting Standards ('IFRS'), ultimo 2016 en 2015 geassocieerd onder de activa aangehouden voor verkoop. Stedin en Enexis hebben begin 2017 een onderhandelingsresultaat bereikt over de verkoop van deze netten in Weert. De gas- en elektriciteitsnetten gelegen in de regio's Noordoost-Friesland, Amstelland en Kennemerland zijn, in overeenstemming met IFRS, ultimo 2016 opnieuw gerubriceerd van de activa aangehouden voor verkoop naar de (im)materiele vaste activa aangezien het, op basis van in 2016 gewijzigde feiten en omstandigheden, niet langer zeer waarschijnlijk is dat verkoop van deze netten binnen een jaar gerealiseerd zal worden.

Toekomstverwachting

Het jaar 2017 is het startjaar voor Stedin Groep. Maar de onderdelen die Stedin Groep maken, hebben hun sporen reeds lange tijd verdient; ieder binnen het eigen vakgebied. We zien de toekomst daarom met vertrouwen tegemoet. Onzekerheid is er ook. Die onzekerheid is inherent aan de energietransitie waarmee we te maken hebben. Stedin Groep gaat ervan uit dat ook in de toekomst de kosten van de energietransitie onderdeel uitmaken van de regulering en gerekend kunnen worden tot maatschappelijke kosten. Voorop staat dat Stedin Groep zich met onverminderd enthousiasme blijft inzetten om de missie 'Duurzame energie voor iedereen' mogelijk te maken.

Appendix

Gereguleerde taken netbeheer

De netbeheerder heeft krachtens de Elektriciteitswet 1998 tot taak:

- de door hem beheerde netten in werking te hebben en te onderhouden;
- de veiligheid en betrouwbaarheid van de netten en van het transport van elektriciteit over de netten op de meest doelmatige wijze te waarborgen;
- de netten aan te leggen, te herstellen, te vernieuwen of uit te breiden, waarbij in overweging worden genomen maatregelen op het gebied van duurzame elektriciteit, energiebesparing en vraagsturing of decentrale elektriciteitsproductie waardoor de noodzaak van vervanging of vergroting van de productiecapaciteit ondervangen kan worden;
- voldoende reservecapaciteit voor het transport van elektriciteit aan te houden;
- derden te voorzien van een aansluiting op de netten;
- ten behoeve van derden transport van elektriciteit uit te voeren;
- de veiligheid te bevorderen bij het gebruik van toestellen en installaties die elektriciteit verbruiken;
- op verzoek van een producent vast te stellen of diens productie-installatie geschikt is voor de opwekking van duurzame elektriciteit dan wel of sprake is van een installatie voor warmtekrachtkoppeling met een bij ministeriële regeling vast te stellen mate van reductie van de uitstoot van kooldioxide dan wel of sprake is van een installatie voor hoogrenderende warmtekrachtkoppeling, alsmede of de inrichting om te meten geschikt is voor de meting van de elektriciteit die met de productie-installatie wordt opgewekt en op een net of een installatie wordt ingevoerd;
- de hoeveelheid elektriciteit te meten die afkomstig is van een productie-installatie voor duurzame elektriciteit of klimaatneutrale elektriciteit of van een installatie voor warmtekrachtkoppeling;
- koppelingen met andere netten te realiseren en reparaties aan zijn net uit te voeren;
- met in acht name van zijn geheimhoudingsplicht het op een geschikte wijze publiceren van gegevens over koppelingen tussen de netten, gebruik van de netten en de toewijzing van transportcapaciteit;
- afnemers alle gegevens te verstrekken die zij voor een efficiënte toegang tot het net inclusief het gebruik ervan nodig hebben;
- voorzieningen te treffen in geval van een faillissement van een leverancier van elektriciteit aan afnemers;
- ervoor zorg te dragen dat kleinverbruikers voor elke aansluiting beschikken over een geïnstalleerde meetinrichting, tenzij die afnemer blijkt de voorwaarden, beschikt over een onbemeten aansluiting;
- zorg te dragen voor het beheer en onderhoud van de bij een kleinverbruiker geïnstalleerde meetinrichting.

De netbeheerder heeft krachtens de Gaswet tot taak:

- zijn gastransportnet op economische voorwaarden in werking te hebben, te onderhouden en te ontwikkelen op een wijze die de veiligheid, doelmatigheid en betrouwbaarheid van dat gastransportnet waarborgt en het milieu ontziet;
- andere netbeheerders, gasopslagbedrijven en LNG-bedrijven voldoende informatie te verstrekken om te waarborgen dat het transport en de opslag van gas en de daarmee verbonden gastransportnetten op een veilige en doelmatige wijze kan plaatsvinden;
- gebruikers van het gastransportnet alle gegevens te verstrekken die zij nodig hebben voor een efficiënte toegang tot het net;
- de netbeheerder van het landelijk gastransportnet informatie te verstrekken over de actuele gasstromen op zijn net;

- de veiligheid te bevorderen bij het gebruik van toestellen en installaties die gas verbruiken;
- koppelingen met andere gastransportnetten te realiseren en reparaties aan zijn gastransportnet uit te voeren;
- met in acht name van zijn geheimhoudingsplicht het op geschikte wijze publiceren van gegevens over koppelingen tussen transportnetten, het gebruik van die netten en de toewijzing van transportcapaciteit;
- voorzieningen te treffen in geval van een faillissement van een leverancier van gas aan afnemers;
- gas te weren dat niet voldoet aan de invoedspecificaties;
- zich te onthouden van iedere vorm van discriminatie tussen gebruikers van de gastransportnetten;
- ervoor zorg te dragen dat een kleinverbruiker voor elke aansluiting beschikt over een geïnstalleerde meetinrichting, tenzij die afnemer blijkens de voorwaarden beschikt over een onbemeten aansluiting;
- zorg te dragen voor het beheer en onderhoud van de bij een kleinverbruiker geïnstalleerde meetinrichting;
- op verzoek van een producent vast te stellen of diens productie-installatie geschikt is voor de opwekking van gas uit hernieuwbare energiebronnen, alsmede of de inrichting om te meten geschikt is voor de meting van het gas uit hernieuwbare energiebronnen dat met de productie-installatie wordt opgewekt en op een gastransportnet wordt ingevoerd;
- de hoeveelheid gas uit hernieuwbare energiebronnen te meten;
- eenieder die verzoekt om een aansluiting die een doorlaatwaarde heeft van ten hoogste 40 m³(n) per uur te voorzien van deze aansluiting;
- eenieder die verzoekt om een aansluitpunt ten behoeve van een aansluiting die een doorlaatwaarde heeft groter dan 40 m³(n) per uur te voorzien van een aansluitpunt op het dichtstbijzijnde punt van het gastransportnet met een voor die aansluiting geschikte druk en voldoende capaciteit;
- zijn gastransportnet te beschermen tegen mogelijke invloeden van buitenaf.

Verklaring Naleving Gedragscodes voor Netbeheerders

‘Verklaring Naleving Gedragscode voor Netbeheerders aangaande gegevens uit kleinverbruikmeetinrichtingen die op afstand uitleesbaar zijn’

Naam rechtspersoon : Stedin Netbeheer B.V.
Statutaire vestigingsplaats : Rotterdam
Periode : 1 januari 2016 tot en met 31 december 2016

Stedin Netbeheer B.V. te Rotterdam maakt voor het goed kunnen uitvoeren van haar diensten gebruik van meetgegevens die zijn verkregen uit kleinverbruikmeetinrichtingen die op afstand uitleesbaar zijn. In aanvulling op de Wet Bescherming Persoonsgegevens hebben netbeheerders in de Nederlandse energiebranche een gedragscode opgesteld ten aanzien van het gebruik, het vastleggen, het uitwisselen en het bewaren van gegevens die zijn verkregen uit een kleinverbruikmeetinrichting die op afstand uitleesbaar is.

Hierbij verklaart ondergetekende dat Stedin Netbeheer B.V. te Rotterdam zich gedurende de bovenvermelde periode heeft gehouden aan het gestelde in de regels en verplichtingen, genoemd in de Gedragscode Verwerking van Persoonsgegevens door Netbeheerders in het kader van Installatie en Beheer van Slimme Meters bij Kleinverbruikers, versie 18 mei 2012, Staatscourant 2012, 9616.

In het kader van het willen gaan verzamelen van metergegevens bij een groep kleinverbruikers om ten behoeve van de allocatie en reconciliatie tot nauwkeuriger verbruiksprofielen te kunnen komen, is geconstateerd dat voor de hiervoor in de Gedragscode opgenomen voorziening geen frequentie voor de toegestane meteruitlezing is opgenomen. Dit is ondervangen door ter zake expliciet de ondubbelzinnige toestemming van de desbetreffende kleinverbruikers te vragen als elders in de Gedragscode bedoeld. Tegelijkertijd is er een voorstel tot aanpassing van de Gedragscode voorbereid waarin deze omissie wordt meegenomen.

Rotterdam, 28 maart 2017

Marc van der Linden
Voorzitter Raad van Bestuur
Stedin Holding N.V.



Over dit verslag

Dit jaarbericht betreft het kalenderjaar 2016 en omvat alle bedrijfsonderdelen en activiteiten die per 1 februari 2017 Stedin Groep vormen. Genoemde cijfers en aantallen in dit jaarbericht zijn derhalve pro forma samengesteld.

Wij streven in dit verslag naar het presenteren van vergelijkende cijfers over het voorafgaande boekjaar. Voor zover deze informatie niet aanwezig is, wordt van dit uitgangspunt afgeweken. In de verslagen voor de komende jaren zal dit nader in- en aangevuld worden.

Colofon

Deze uitgave is een productie van Stedin Groep.

Vragen naar aanleiding van deze uitgave kunt u richten aan de afdeling Communicatie via fm_communicatie@stedin.net.

Versie 1.0 – 28 maart 2017

Tekst: Stedin Groep, Bondt Communicatie

Fotografie: Stedin, Sicco van Grieken, Kasimir Szekeres, Bas 't Hoen

Stedin Groep
Postbus 49
3000 AA Rotterdam

